

**БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

12.01 – КР. 2270 “С” 2023.12.14. 007 ПЗ

**ВОЙНИЦЬКОЇ НАТАЛІІ ВАЛЕРІЇВНИ**

2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Факультет аграрного менеджменту**

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ:**

**Завідувач кафедри  
адміністративного менеджменту  
та зовнішньоекономічної  
діяльності  
к.е.н., доцент**

**Олена КОВТУН**

**«27» травня 2024 р.**

**БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему **Формування товарної політики підприємства**

Спеціальність 073 «Менеджмент»  
(код і назва)

**Гарант освітньої програми**

д.е.н., професор  
(науковий ступінь та вчене звання)

(підпис)

**Віра БУТЕНКО**  
(ПІБ)

**Керівник бакалаврської  
кваліфікаційної роботи**

к.е.н., доцент  
**ГОЛОМША**  
(науковий ступінь та вчене звання)

(підпис)

**Наталія**  
(ПІБ)

**Виконала**

(підпис)

**Наталія ВОЙНИЦЬКА**  
(ПІБ студента)

**КИЇВ – 2024**

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

В.о завідувача кафедри  
адміністративного менеджменту  
та зовнішньоекономічної діяльності  
к.е.н., доцент

\_\_\_\_\_ Олена КОВТУН

«14» грудня 2023 р.

**ЗАВДАННЯ**  
на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студенту

Войницькій Наталії Валеріївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код і назва)

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи Формування товарної політики підприємства  
затверджена наказом ректора НУБіП України від “14” грудня 2023 р. № 2270 «С»

Термін подання завершеної роботи (проекту) на кафедру 2024.05.27

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до кваліфікаційної бакалаврської роботи: закони та нормативні акти України, матеріали Міністерства аграрної політики і продовольства України, дані Державної служби статистики України, офіційна науково-аналітична інформація Internet-ресурсів, навчально-наукова література.

Перелік питань, які потрібно розробити:

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА
2. ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»
3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Перелік графічного матеріалу (за потреби): 14 таблиць та 11 рисунків.

Дата видачі завдання: “29” грудня 2023 р.

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

(підпис)

Наталія ГОЛОМША

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняла до виконання \_\_\_\_\_

(підпис)

Наталія ВОЙНИЦЬКА

(прізвище та ініціали студента)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Сутність поняття «товарна політика» та його економічний зміст.....	7
1.2. Елементи товарної політики.....	13
1.3. Розробка та прийняття рішень щодо товарної політики.....	17
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»	
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».....	23
2.2. Аналіз асортиментної політики підприємства.....	31
2.3. Політика брендингу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».....	36
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»	
3.1. Оптимізація товарного асортименту підприємства.....	42
3.2. Товарна диверсифікація як напрям подальшого розвитку підприємства.....	48
3.3. Напрями підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства...	52
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	60
ДОДАТКИ.....	65

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Успіх компанії на ринку в сучасних умовах залежить від продукції, яку вона виробляє, її сильних сторін та характеристик. Тому продумана і добре розроблена товарна політика є ключовим елементом маркетингової стратегії будь-якого суб'єкта господарювання. Формування товарної (продуктової) стратегії в сучасному ринковому середовищі має вирішальне значення, оскільки специфіка продукції підприємства визначає набір маркетингових інструментів.

Маркетингова товарна політика займає центральне місце в управлінні, оскільки вона впливає на узгодження інтересів виробника і споживача. Кінцевим результатом товарної політики є запропонована товарна стратегія для вирішення маркетингових проблем і досягнення поставлених цілей.

Товарна політика відіграє все більш важливу роль у сучасному бізнес-середовищі, де споживачі все більше уваги приділяють якості продукції, брендингу, упаковці та сервісу, а темпи зростання кількості нових товарів і замінників збільшуються. Товарна політика є частиною теоретичного і практичного інструментарію маркетингу, використання якого зумовлене необхідністю грамотного управління, товарної політики та асортиментного планування, і виконує подвійну функцію - повного задоволення потреб споживачів і отримання вигоди виробниками.

Сьогодні компаніям для здійснення ефективної ринкової діяльності необхідна добре продумана і структурована стратегія, заснована на ретельному аналізі можливостей і загроз маркетингового середовища.

У розвиток сучасної теорії та практики формування товарної політики підприємства важливий внесок зробили вітчизняні вчені Л.В. Балабанова, М. Гергель, Н. Сербіненко [43], С.С. Гаркавенко [6], В.Я. Кардаш [19], Є.В. Крикавський [23], Д.Г. Лук'яненко [26], А.І. Майзель, А.С. Олійник [30], І.О. Соловйов, Н.І. Трішкіна [46] та ін [8].

Викладені в їх дослідженнях положення, наукові концепції, висновки та рекомендації посідають важливе місце в сучасних теоріях корпоративної товарної політики та дозволяють краще зрозуміти складність і важливість вирішення цієї проблеми.

**Метою бакалаврської роботи** є обґрунтування теоретичних аспектів формування товарної політики підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо її вдосконалення та подальшого розвитку.

Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі **задачі**:

- узагальнити сутність поняття «товарна політика»;
- дослідити елементи товарної політики;
- обґрунтувати методи розробки і прийняття рішень щодо товарної політики;
- проаналізувати виробничо-господарську діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»;
- дослідити асортиментну політику підприємства;
- оцінити політику брендингу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» ;
- розробити пропозиції щодо оптимізації товарного асортименту досліджуваного підприємства;
- дослідити доцільність товарної диверсифікації ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»;
- обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності кондитерської продукції.

**Об'єктом дослідження** є процес формування товарної політики ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та практичні аспекти формування і вдосконалення товарної політики підприємства.

**Методи дослідження.** Теоретичною основою даного дослідження є діалектичний метод пізнання та системний підхід до аналізу діяльності

підприємства. Для досягнення поставлених завдань в бакалаврській роботі використано наступні методи:

- монографічний – для узагальнення сутності поняття «товарна політика»;
- аналізу і синтезу - для деталізації об'єкта дослідження;
- економіко-статистичний - для аналізу виробничо-господарської діяльності досліджуваного підприємства.

**Інформаційними джерелами дослідження** слугували дані державної статистичної звітності, офіційна науково-аналітична інформація Internet-ресурсів, фінансова звітність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», навчально-наукова література.

**Апробація результатів бакалаврської роботи:** результати дослідження обговорювалися та доповідалися на VII Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених «Нові виклики для аграрного сектору України в умовах глобалізації» (09 травня 2024 р.).

#### **Публікації.**

1. Войницька Н, Голомша Н.Є. Оптимізація товарного асортименту підприємства. «Нові виклики для аграрного сектору України в умовах глобалізації»: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених (09 травня 2024 р.). К. НУБіП України, 2024. С. 6-9.

**Структура роботи.** Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел із 53 найменувань. Основний зміст роботи викладено на 66 сторінках друкованого тексту, робота містить 14 таблиць та 11 рисунків.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

### **1.1. Сутність та поняття «товарної політика» та його економічний зміст**

Будь-яке підприємство у своїй господарській діяльності реалізує певні заходи, основними з яких є розробка комплексу маркетингових методів та інструментів впливу на споживачів і вибір цільових ринків. Найважливішою складовою комплексу є продукт, який становить основу товарного виробництва.

У процесі формування маркетингової стратегії підприємства одним з основних завдань є розробка товарної політики, яка забезпечить ефективну діяльність підприємства в майбутньому. Саме завдяки задоволенню потреб споживачів та реалізації продукції існують підприємства. В умовах маркетингової орієнтації основним завданням підприємства є визначення видів та кількості продукції, що буде вироблятися, а також того, як, коли і для кого ця продукція буде вироблятися. Тому конкурентною перевагою компанії є її чітка та збалансована маркетингова діяльність [38].

Важливим інструментом є товарна політика підприємства, яка є частиною маркетингової політики і полягає, зокрема, у формулюванні певних стратегій оцінки асортименту продукції та її просування до споживачів на відповідних ринках. Сюди входить аналіз існуючого ринку за об'єктом дослідження, формування попиту і пропозиції, оцінка і коригування товарного асортименту, конкурентоспроможності продукції і виробництва, життєвого циклу продукції та умов переходу до виробництва нової продукції.

На думку Н.В. Мурашкіна [27], товарна політика - це цілеспрямована діяльність, спрямована на формування та управління товарним асортиментом, що вимагає врахування зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на товар, його виробництво та реалізацію, а також правового забезпечення такої діяльності.

Б. Райзберг, Л. Лозовський та О. Стародубцева [40], визначаючи товарну політику, акцентують увагу на реалізації атрибутивних функцій товару та оптимізації товарного асортименту через брендинг, неймінг та упаковку.

Н. Трішкіна [46] зазначає, що товарна політика підприємства - це заходи, пов'язані з прийняттям оперативних, тактичних і стратегічних рішень у системі маркетингу щодо формування оптимального асортименту продукції та супутніх послуг відповідно до потреб споживачів на конкретному сегменті ринку, а також до поставлених цілей підприємства та його збутової діяльності що сприятиме досягненню оптимального рівня прибутковості.

Аналізуючи визначення цього поняття різними авторами, необхідно підкреслити той факт, що у своїх дослідженнях більшість науковців зосереджують увагу на функціональності товарної політики. Переважна більшість підходів до визначення товарної політики трактують її у взаємозв'язку з маркетинговою діяльністю підприємства.

Таким чином, товарна політика - це сукупність управлінських рішень, які призводять до створення оптимального товарного асортименту, підтримання конкурентоспроможності товару на належному рівні та виведення його на ринок. Оскільки продукти як частина комплексу маркетингу - це набір інструментів, що включає в себе асортимент продукції, слід також відзначити ще один аспект такого підходу. [5]

Тобто продукт вже виготовлений, запропонований споживачам, розміщений на певному сегменті ринку і відповідно проданий споживачам.

Сучасні напрацювання у сфері маркетингової діяльності дозволили виокремити основні завдання товарної політики (рис. 1.1).



Рис. 1.1 Основні завдання товарної політики [39].

У світлі вищезазначеного, основними цілями товарної політики можна визначити наступні:

- забезпечення конкурентних переваг компанії за рахунок пропонованого асортименту;
- формування іміджу компанії, що забезпечується постійно вдосконалюваним (оновлюваним) асортиментом продукції;
- отримання прибутку за рахунок збільшення обсягів продажів шляхом оптимізації товарного асортименту;
- завоювання частки ринку та завоювання нових ринків;
- удосконалення товарної політики компанії, спрямованої на задоволення потреб споживачів.

Оскільки більшість виробників продають більше одного товару, рішення щодо товарної політики приймаються на трьох рівнях:

- Управління найменуваннями товарів - оптимізація товарного портфеля шляхом вилучення неперспективних товарних груп і додавання

перспективних товарних ліній, а також перерозподіл ресурсів між товарними групами;

- Управління асортиментом - оптимізація асортименту, рішення про оновлення та вибір цільових сегментів ринку для асортименту;
- Управління брендом - вибір стратегії бренду, цільових сегментів ринку та позиціонування бренду, брендингова політика.

Таким чином, складові товарної політики можна об'єднати у три блоки: створення продукту, підтримка продукту та виведення застарілих продуктів з ринку [30].

На практиці товарна політика компанії є поєднанням асортиментної політики та політики брендингу.

Марочна політика визначає зміст асортименту, кількість марок у компанії та позиціонування кожної марки на ринку. Якщо компанія пропонує кілька брендів, політика пояснює взаємне розташування брендів і виділяє споживчі сегменти і цінові сегменти на ринку, враховуючи той факт, що між брендами компанії не повинно бути внутрішньої конкуренції. Залежно від цілей компанії та стадії життєвого циклу, брендова політика дозволяє компанії зосередитися на підтримці, заміні та просуванні своїх брендів.

Що стосується асортиментної політики, то вона формує і характеризує товарний асортимент з урахуванням стратегічних цілей компанії, її фінансового стану та потреб споживачів.

Таким чином, товарна політика охоплює всю систему маркетингу, від ідеї створення продукту до його виведення з ринку. Для того, щоб застосовувати ефективну товарну політику, необхідно:

- визначити цілі виробничої діяльності на основі результатів маркетингових досліджень;
- зіставити можливості та цілі компанії, виходячи з ринкових та виробничих можливостей;
- спрямувати зусилля на перспективні напрямки розвитку товарної політики.

Щоб забезпечити собі "хлібні" позиції на ринку, компаніям необхідно гнучко і швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Формулювання та вибір ефективної товарної політики є фундаментальною умовою для задоволення цієї потреби.

Товаровиробники повинні виробляти лише ті види та обсяги продукції, які вони можуть реально продати. Темпи зростання обсягів виробництва і реалізації, а також рівень якості мають практичний вплив на величину витрат, прибутку і рентабельність підприємства, тому необхідно розвивати товарну діяльність підприємства, орієнтуючись на ринкову концепцію господарювання, що базується на всебічному вивченні ринку збуту, формуванні відповідного попиту та його позитивному впливі на кон'юнктуру.

Варто зазначити, що маркетингова стратегія включає найбільш ефективні маркетингові інструменти для забезпечення реалізації функціональної та конкурентної стратегії підприємства. Маркетингова стратегія - це комплекс стратегічних і тактичних заходів, тобто товарна і цінова політика, просування товарів на ринок, канали розподілу, форми стимулювання збуту, організація реклами тощо [3].

Підсистемою маркетингової стратегії є товарна стратегія, яка включає аналіз і прийняття рішень щодо номенклатури, якості, обсягу продажу, асортименту та реалізації продукції на конкретному ринку.

Формування товарної стратегії підприємства відбувається в кілька етапів. На першому етапі проводиться аналіз та класифікація товарних груп. На другому етапі складається таблиця стратегічних товарних груп. На третьому етапі формулюються варіанти стратегічних управлінських рішень. На четвертому етапі обираються конкретні варіанти товарних стратегій.

Товарна (продуктова) стратегія компанії дає відповіді на питання, що стосуються обсягів виробництва та реалізації продукції. Безперечно, саме програма розвитку є вигідною для підприємства. Однак не слід забувати, що формулювання ефективної товарної стратегії вимагає аналізу всіх характеристик

ринку і компанії та кваліфікованого підходу, з дотриманням усіх правил формування та реалізації стратегії. [18]

Тому, використовуючи стратегічний підхід при формуванні товарної політики, компанії можуть знизити витрати, підвищити свою конкурентоспроможність на ринку, виявити можливості для ефективної роботи, задовольнити потреби споживачів і отримати прибуток.

Товарна політика відіграє все більшу роль у ринковій економіці. Вона слугує інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств, виробництва (або просування) окремих видів товарів, формування товарного асортименту, заходів щодо його управління, заходів щодо формування конкурентних переваг товарів, виробництва, просування, збуту, удосконалення, сервісного та передпродажного обслуговування, маркетингових досліджень, вивчення споживачів. і конкурентів, заходи щодо прогнозування життєвого циклу товару, розробка питань упаковки та інші види діяльності, оскільки вони визначають курс дій за цими видами діяльності.

Таким чином, товарна політика - це складний комплекс скоординованих маркетингово-орієнтованих заходів, принципів і методів, спрямованих на створення, виробництво, реалізацію та виведення з ринку застарілих товарів. Формування та вибір правильної товарної політики є основою для реалізації цієї потреби.

Ефективна товарна політика не тільки допомагає оптимізувати процес управління товарним асортиментом, а й надає керівництву орієнтири для загального напрямку дій, спрямованих на управління поточною ситуацією і постановку довгострокових стратегічних цілей. Без стратегічного курсу дії компанії можуть призвести до фінансових втрат.

## **1.2. Елементи товарної політики**

Забезпечення конкурентоспроможності підприємств та їх продукції стає ключовим для створення конкурентної ніші на ринку. Тому для підприємств все більшого значення набуває впровадження нових технологій виробництва, розробка та впровадження нових продуктів.

Тому, узагальнюючи напрацювання теоретиків у цій сфері, основні елементи товарної політики наведено на рис. 1.2.

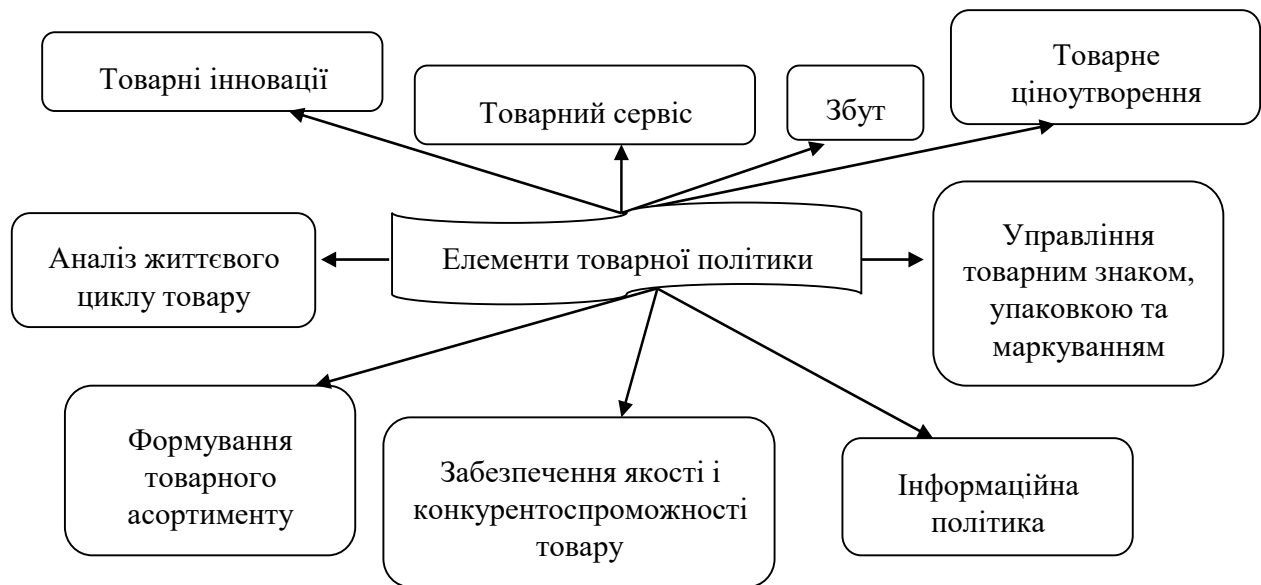


Рис. 1.2. Елементи товарної політики [41].

Інновації є одним з ключових елементів товарної політики.

Сьогодні інновації та інноваційні процеси охоплюють всі елементи внутрішнього середовища компанії, які дозволяють їй адаптуватися до мінливого зовнішнього середовища. Тому одним з основних напрямків інноваційної діяльності є інновації в маркетинговій товарній політиці. Це пов'язано з тим, що товари з набором атрибутів є основою для функціонування компанії та отримання довгострокових конкурентних переваг.

Важливим елементом товарної політики є прийняття рішень щодо товарних знаків, упаковки та послуг.

Торгова марка - це офіційно зареєстроване позначення, яке надається товару для його відмінності від інших товарів і послуг, для вказівки на його виробника (компанію) і для відмінності від товарів і послуг конкурентів. Вона

являє собою зображення або комбінацію зображень, знаків, назв, термінів, символів, певних комбінацій літер, цифр і перерахованих вище компонентів. Торговою маркою вважається товарний знак або фірмове найменування як засіб ідентифікації виробника. Торгові марки реєструються в державних органах України та інших країн і користуються правовим захистом. Така торгова марка захищає виключні права виробника або продавця на використання бренду або емблеми.

Зареєстровані (брендовані) товари зазвичай оцінюються на 15-20% вище, ніж небрендовані. Реєстрація торговельної марки - це не тільки спосіб боротьби з конкурентами, просування товарів, їх впізнаваності комерційними організаціями та покупцями, але й можливість продавати ліцензії на торговельну марку [29].

Товарні знаки надають покупцям інформацію про особливості товару, його цінність, вигоди та послуги. Товарні знаки мають чотири значення:

**Характеристики.** Торгові марки асоціюються з конкретними властивостями товарів.

**Вигода.** Покупці купують саме переваги, а не характеристики. Тому бренди представляють характеристики у вигляді функціональних та емоційних переваг.

**Цінність.** Бренди надають покупцям інформацію про систему цінностей.

**Індивідуальність.** Торгові марки відображають індивідуальність продукту.

Торгові марки можна поділити на підгрупи: бренди та асортиментні (номенклатурні), а останні поділяються на види: видові та марочні. Вид торговельної марки визначається формою інформації, яку вона містить. Товарні знаки можуть бути лінгвістичними, літерними, цифровими, об'ємними, зображувальними та комбінованими. Розрізняють два види товарних знаків: колективні та індивідуальні.

У маркетингових системах західних країн існує поняття бренду. Бренд - це сукупність вражень, які продукт справляє на споживачів (ім'я виробника,

упаковка, ціна, історія, репутація, методи реклами). Бренд - це те, як споживачі ставляться до продукту: прихильність, довіра та лояльність до продукту [5].

Характеристики бренду: характеризуються основним змістом бренду; функціональними та емоційними асоціаціями, які висловлюють покупці та потенційні покупці; лінгвістичними частинами бренду та лінгвістичними торговими марками; візуальним образом бренду, сформованим рекламою у сприйнятті покупця; рівнем популярності бренду серед покупців; силою бренду; індивідуальністю; узагальнений набір характеристик бренду, що характеризується індивідуальністю, вартісною оцінкою показників, ступенем "просунутості" бренду, ступенем залученості бренду до цільових споживачів та їх окремих сегментів.

Однак найбільш стійкими якостями торгової марки є її основні цінності та індивідуальність, які визначають сутність кожної торгової марки.

Торгові марки відрізняються за своїм впливом і цінністю на ринку, а також за своїм марочним капіталом.

Цінність капіталу бренду залежить від ступеня лояльності до бренду, впізнаваності назви, сприйняття якості, сильних асоціацій з брендом та інших активів. Високий капітал бренду дає компаніям конкурентну перевагу, гарантуючи високу обізнаність і прихильність споживачів. Компаніям, які створили бренд, легше укласти торгові угоди з роздрібними торговцями, це забезпечує певний захист від жорсткої цінової конкуренції, спрощує укладання контрактів з роздрібними торговцями та відкриває можливості для розширення бізнесу.

Розроблена стратегія повинна ефективно підтримувати або згодом покращувати впізнаваність бренду, сприйняття якості та корисності бренду, а також сприятливе ставлення до нього.

Це пов'язано з тим, що саме продукт, його позиціонування, якість, асортимент, новизна, торгова марка та упаковка визначають конкурентну позицію компанії та успіх її діяльності в ринковому середовищі.

У зв'язку з тим, що наша робота пов'язана з кондитерськими виробами нам доречно розглянути їх асортимент та класифікацію.

Солодощі - це харчові продукти з високим вмістом цукру. Вони характеризуються високою калорійністю (від 296 ккал для мармеладу фруктовоягідного до 547 для шоколаду молочного), легкою засвоюваністю та ефективно постачають енергію в раціон людини. Солодощі мають привабливий зовнішній вигляд, приємний смак і доповнюють раціон людини, особливо святкові застілля.

Таблиця 1.1

### Класифікація кондитерських виробів

Ознака класифікації	Види кондитерських виробів
За сировиною	борошняні, цукристі
За цільовим призначенням	дієтичні, лікувальні, лікувально-профілактичні, дитячі, національні
За розмірами	дрібно-штучні, середні, великі, вагові
За особливостями технології виготовлення	карамель, цукерки, халва, торти, тістечка, рулети
За способами формування	нарізні, відливні, відсадні, штамповані
За способами зовнішнього оформлення	масового виробництва, банкетного виробництва
За видами наповнювачів	з горіхами, з родзинками, з кріо-порошками, з висівками, з фруктовоягідними пюре, з какао-порошком
За видами збагачувальних добавок	вітамінні, білкові, з каротином

Джерело: зроблено автором за даними [48].

На жаль, більшість солодощів бідні на вітаміни, мінеральні речовини та клітковину, оскільки виробляються з сировини, яка містить мало цих корисних компонентів. Проте, солодощі мають гарну стійкість при зберіганні та транспортуванні завдяки низькому вмісту вологи та якісній упаковці. Це

дозволяє успішно використовувати їх як харчові концентрати в походах та експедиціях.

Асортимент кондитерських виробів поповнюється завдяки великій кількості рецептур. Вихідна рецептура таких продуктів може являти собою досить складну комбінацію різноманітних інгредієнтів. В кондитерській галузі прийнято розрізняти прості та складні вироби.

Прості кондитерські вироби характеризуються не багатоконпонентним складом рецептури і, як правило, формуються з однієї маси, наприклад, льодяникова карамель. Натомість, складні кондитерські вироби мають багатоконпонентну рецептуру і виготовляються з декількох різних мас, наприклад, карамель з начинками.

Таким чином, асортимент кондитерської продукції різноманітний і залежить від складності рецептур, кількості інгредієнтів та особливостей технології виробництва.

### **1.3. Розробка та прийняття рішень щодо товарної політики**

Досягнення стратегічних і тактичних цілей товарної політики підприємства підвищує конкурентоспроможність його продукції та забезпечує міцні конкурентні переваги на ринку.

Розробка товарної політики підприємства складається з декількох етапів [1]:

Етап I - Комплексний аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства на цільовому ринку. Для цього необхідно дослідити потреби споживачів і тенденції попиту, а також визначити переваги продукції компанії;

II етап - визначення перспектив розвитку товарного асортименту компанії та пріоритетних напрямків диференціації продукції компанії;

III етап - планування відповідних розділів стратегічного і тактичного маркетингового плану;

IV етап - поточна перевірка ефективності розробки, тестування і виведення на ринок нових продуктів і послуг та оновлення товарного асортименту;

V етап - управління виконанням короткострокових і довгострокових маркетингових планів; оцінка ефективності маркетингових рішень у сфері товарної політики.

Реалізація етапу I - планування товарної політики підприємства - передбачає вирішення таких завдань:

- оцінка нормативних і виробничих параметрів якості продукції підприємства;
- визначення відповідності показників якості стандартам (еталонам);
- оцінка ставлення споживачів до функціональних та експлуатаційних параметрів продукту, торгової марки та/або упаковки;
- визначення конкурентоспроможності підприємства та його продукції.

Перспективи вдосконалення товарного асортименту, виявлені на другому етапі планування товарної політики компанії, пов'язані з вибором інноваційно-інвестиційної моделі, яка забезпечує компанії найбільш економічно ефективний спосіб реалізації стратегії ринкової диференціації та зміни продукту.

Третій етап планування товарної політики передбачає розробку конкретних заходів для відповідних розділів маркетингового плану, а саме:

- заходи товарної політики, спрямовані на вдосконалення товарного асортименту, які повинні плануватися компаніями з урахуванням впливу маркетингу на розподіл, ціну та комунікації;
- продуктовий розділ маркетингового плану повинен забезпечувати взаємозв'язок та реалізацію зі стратегічними цілями та завданнями товарної політики компанії;
- основними стратегічними цілями товарної політики компанії є забезпечення конкурентоспроможності продукції, подовження життєвого циклу оптимізованого товарного асортименту, створення провідних брендів та забезпечення вищого рівня сервісу, ніж у конкурентів. Для досягнення цих цілей

товарну політику компанії слід розглядати як єдиний механізм (процес) управління якістю її продукції та послуг. [9]

Етап управління реалізацією маркетингового плану пов'язаний з оцінкою ефективності запланованих рішень у сфері товарної політики підприємства. Компанія оцінює, наскільки прибутковим є її товарний асортимент і чи потрібно змінювати маркетинговий бюджет.

Крім того, постійний маркетинговий контроль сприяє прийняттю оптимальних рішень щодо розробки та впровадження нових продуктів, маркетингової дистрибуції, ціноутворення та вирішення низки питань комунікаційного субміксу.

Асортиментна політика є основним напрямом товарної політики, хоча вона вирішує всі проблеми і в першу чергу відповідає цілям інноваційної та виробничої політики підприємства. Підприємствам слід розрізняти загальні принципи товарної політики та правила її реалізації для кожного сектору.

До загальних принципів товарної політики підприємства належать:

- Координація планової діяльності всіх служб і підрозділів, оскільки планування товарної політики стосується всіх сфер діяльності компанії.
- Періодично переглядати існуючий асортимент продукції, приймаючи рішення про зміну дизайну існуючих продуктів, додавання нових продуктів або зняття з виробництва певних продуктів. Дотримання цього принципу має на меті забезпечити достатню конкурентоспроможність продукції.
- Постійне управління зовнішніми факторами, такими як зміни попиту на конкретні продукти, зміни в асортименті продукції конкурентів, зміни в технології виробництва та вплив національної бюджетної політики.
- Поточний облік рентабельності виробництва та реалізації всіх обсягів продукції та її асортиментних груп.
- Цілеспрямований пошук ідей для розробки нових продуктів.
- Забезпечення споживачів відповідними технічними послугами в процесі використання продукції компанії

- Визначення каналів збуту та засобів просування продукції до споживачів.

Асортиментна політика - це система заходів щодо оптимізації асортименту продукції та подовження її життя на ринку. Основною стратегічною метою асортиментної політики підприємства є створення товарного асортименту оптимальної широти, глибини та гармонійності [15].

Управляючи асортиментом, підприємства можуть досягти запланованого рівня прибутку від виробництва та реалізації окремих товарів і товарних груп та завоювати більшу частку галузевого ринку порівняно з основними конкурентами. Для досягнення цієї мети компанії можуть або пропонувати широкий асортимент, незважаючи на те, що деякі товари є менш прибутковими, або зосередитися на найбільш прибуткових товарах і використовувати переваги від розширення асортименту.

У сучасних умовах багато компаній приділяють значну увагу змінам у брендингу та упаковці. Маркетологи розглядають упаковку як один з основних інструментів маркетингу поряд з якістю продукції, ціною, методами дистрибуції та просування.

Фактори, що сприяють зростанню значення упаковки, включають:

- розвиток самообслуговування в торгівлі. У цьому контексті упаковка виконує багато функцій продавця. А саме: привертає увагу до товару, описує його характеристики та загалом створює сприятливе враження;

- збільшення доходів споживачів. Іншими словами, споживачі готові платити більше за упаковку з покращеною зручністю, зовнішнім виглядом, престижністю та якістю;

- "сприйняття" покупцями іміджу компанії або бренду через добре продуману упаковку;

- ідентифікація продукції через упаковку, яка "пов'язана" з брендом.

Маркування розуміється як засіб диференціації однорідної продукції. Маркування призвело до появи брендкованої продукції. Характерними рисами марочних товарів є покращена якість, інтенсивна реклама та висока популярність

на цільовому ринку. Рішення про брендуння товару вважається таким же важливим, як і рішення про те, як оптимізувати асортимент продукції компанії. Тому рішення про виробництво марочних товарів є одним з найважливіших рішень, що приймаються у сфері асортиментної політики у виробничих компаніях.

Торгова марка - це ім'я, термін, знак або зображення, призначені для ідентифікації товару та його відмінності від товарів-конкурентів.

Роль торговельних марок в сучасну епоху можна підсумувати наступним чином:

- Торгові марки є гарантією (підтвердженням) якості товару;
- Торговельні марки забезпечують правовий захист від підробок;
- Торговельні марки полегшують ідентифікацію товару та сегментацію ринку; та
- Торговельні марки можуть також використовуватися для продажу всіх видів товарів;
- Добре відомі торговельні марки підвищують престиж компанії.

Сучасні споживачі не сприймають товари та послуги низького рівня. Компанії можуть досягти лояльності клієнтів, розробляючи програми загального управління якістю (TQM). В рамках цього механізму рішення щодо створення та просування брендів та/або нових продуктів є найважливішими елементами підвищення ефективності процесу управління всім асортиментом продукції компанії-виробника.

Для планування торгової марки та її позиціонування необхідно вирішити наступні завдання [2]:

- визначити вартість торгової марки;
- оцінити капітал торгової марки;
- оцінити важель впливу торговельної марки (тобто персоналізованої торговельної марки, яка асоціюється у свідомості покупця з конкретною компанією (найчастіше торговельною)).

Узагальнюючи вищевикладений матеріал, можна виділити наступні принципи асортиментної політики компанії:

- Товарний асортимент повинен формуватися за принципом синергії. Це означає, що асортимент товарів і послуг має бути збалансованим, забезпечуючи оптимальний вибір асортиментних груп та їх взаємодоповнюваність.

- Товарний асортимент компанії повинен відповідати принципу оптимальності.

- Компанія повинна дотримуватися принципу стратегічної гнучкості: високоризикові товарні групи повинні бути збалансовані на ринку стабільними товарними групами.

- Компанія повинна враховувати необхідність одночасного виведення на ринок декількох товарних груп.

У заходах товарної політики рішення про розробку нових товарів має першочергове значення у сфері товарного субміксу маркетингу виробника, що впливає на ефективність усіх рішень у процесі управління якістю виробництва та збуту.

Таким чином, інноваційна політика, яка обґрунтовує систему заходів щодо скорочення часу між розробкою нової продукції та її виведенням на ринок, є одним з основних напрямів товарної політики підприємства.

## **РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»**

### **2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»**

ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є складовою частиною великої кондитерської корпорації «Рошен», яка є одним із провідних виробників кондитерської продукції у світі. Спочатку підприємство було засноване як Закрите акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика імені Карла Маркса». Однак, з плином часу, у 2017 році, на загальних зборах акціонерів було прийнято рішення змінити тип акціонерного товариства та назву підприємства. Відтоді воно функціонує як Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «Рошен». Компанія пропонує широкий вибір солодощів, що налічує понад сотню різноманітних продуктів. У її асортименті представлені кондитерські вироби різних категорій: шоколадні цукерки, випічка (тістечка, торти, печиво), цукрові кондитерські вироби (драже, зефір, мармелад, карамель), а також вафельні вироби. [34]

Компанія зареєстрована 30 грудня 1994 року, тож у 2024 році їй виповнюється 29 років. Її код в Єдиному державному реєстрі підприємств та організацій України - 00382125. Керівником підприємства є генеральний директор Салак Віктор Адамович, призначений 17 жовтня 2023 року. Він має повноваження укладати господарські угоди на суму до 100 тисяч доларів США.

Статутний капітал становить 1 505 833 098 гривень. Основним видом діяльності є виробництво сухарів, сухого печива, борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання (код КВЕД 10.72).

Компанія також займається додатковими видами діяльності, а саме:

- 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання

- 10.82 Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів
- 46.18 Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами
- 46.36 Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами
- 47.24 Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах. [53]

Штаб-квартира компанії розташована в українській столиці - місті Київ. Проте, виробничі потужності розосереджені по різних регіонах країни. До структури підприємства входять декілька виробничих майданчиків, які спеціалізуються на випуску певних категорій кондитерських виробів. Ці виробничі підрозділи забезпечують географічну диверсифікацію бізнесу та сприяють більш ефективній логістиці й дистрибуції продукції на ринки збуту.

Кондитерські фабрики корпорації ROSHEN оснащені сучасним обладнанням для перевірки якості продукції та проведення необхідних випробувань. Компанія залучає досвідчених спеціалістів, які пройшли відповідне навчання та сертифікацію, у тому числі в закордонних центрах підготовки. Ці висококваліфіковані фахівці займаються розробкою технологічних процесів та випуском високоякісних кондитерських виробів за найсучаснішими стандартами. Якість продукції перебуває під постійним ретельним контролем на всіх етапах виробництва.

У списку компаній за виручкою 2023 рік, за КВЕДом 10.72 Виробництво сухарів і сухого печива в Україні ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» зайняла почесне четверте місце. Потрапляння до четвірки лідерів галузі є значним досягненням для компанії та підтверджує високу якість її продукції і ефективність виробничих процесів. [47]

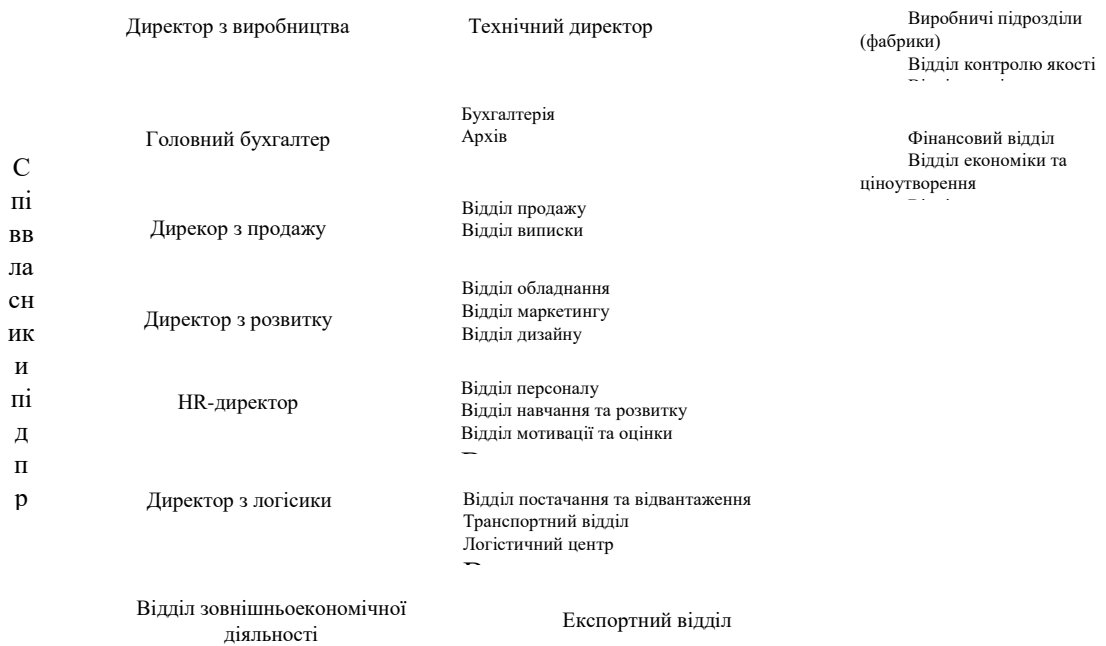


Рис. 2.3. Організаційна структура управління ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»» [34]

Організаційна структура управління ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є лінійно-функціональною. В основі такої структури управління лежить принцип повного розпорядництва: виконання вказівок функціонального керівника в межах його компетенції обов'язкове для підрозділів. Розподіл обов'язків та повноважень у сфері управління відбувається шляхом об'єднання однотипних функцій в окремі структурні підрозділи. Такий підхід дозволяє чітко розмежувати сфери відповідальності та забезпечити спеціалізацію працівників у певних функціональних напрямках.

Перевагами такої структури управління є:

- висока компетентність фахівців, що відповідають за виконання конкретних функцій;
- спеціалізація підрозділів на виконанні визначеного виду управлінської діяльності,
- ліквідація дублювання у виконанні завдань управління окремими службами.

Основні показники діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика  
«Рошен»

Показник	Роки			2023 до 2021 року	
	2021 рік (тис.грн)	2022 рік (тис.грн)	2023 рік (тис.грн)	Абсолютне відхилення, грн	Відносне відхилення, %
Чистий дохід від реалізації продукції	979 286	903 195	1 272 251	292 965	29,9
Собівартість реалізованої продукції	863 265	775 911	1 111 465	248 191	28,8
Валовий прибуток	116 021	127 284	160 786	44 765	38,6
Інші операційні доходи	5 572	924	6 012	440	7,9
Адміністративні витрати	60 082	57 231	73 329	13 247	22,04
Витрати на збут	7 984	7 231	11 677	3 693	46,3
Інші операційні витрати	37 238	60 084	74 638	37 400	100,4
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	16 289	3 662	7 154	-9 135	-56,08
Дохід від участі в капіталі	24 500	-	-	-	-
Інші фінансові доходи	49 393	62 678	163 082	113 689	230,2
Фінансові витрати	60 389	67 324	156 443	96 054	159,05
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	30 283	-984	13 793	-16 490	-54,5
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-4 504	-	-2 406	2 098	-46,6
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	25 779	-984	11 387	-14 392	55,8
Кількість працівників	1113	981	1236	123	11,05

Джерело: розроблено автором за даними підприємства. [50]

Вищим органом корпоративного управління ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» виступають її співвласники. Саме вони

визначають стратегічні орієнтири розвитку бізнесу та здійснюють загальне керівництво діяльністю підприємства. Основні напрямки діяльності та повсякденне оперативне управління делеговано відповідним підрозділам та посадовим особам згідно з їхніми функціональними обов'язками в рамках організаційної структури.

Аналіз основних показників діяльності підприємства за останні три роки показав, що підприємство стабільно (за винятком 2022 р.) розвивається та зміцнює свої позиції на ринку. (табл. 2.1). Так, чистий дохід від реалізації продукції у 2023 році зріс на 29,9% або 292 965 тис. грн порівняно з 2021 роком, що свідчить про збільшення обсягів продажу продукції. Собівартість реалізованої продукції також має позитивну динаміку. Її значення у 2023 році зросло на 28,8% відносно 2021 року, що вказує на підвищення витрат, пов'язаних з виробництвом основних видів продукції. Проте собівартість зростала повільнішими темпами, ніж чистий дохід від реалізації, що позитивно впливає на зростання прибутку. Валовий прибуток продемонстрував суттєве збільшення на 38,6% у 2023 році порівняно з 2021 роком, що свідчить про ефективну діяльність виробничих підрозділів підприємства. (рис. 2.4).

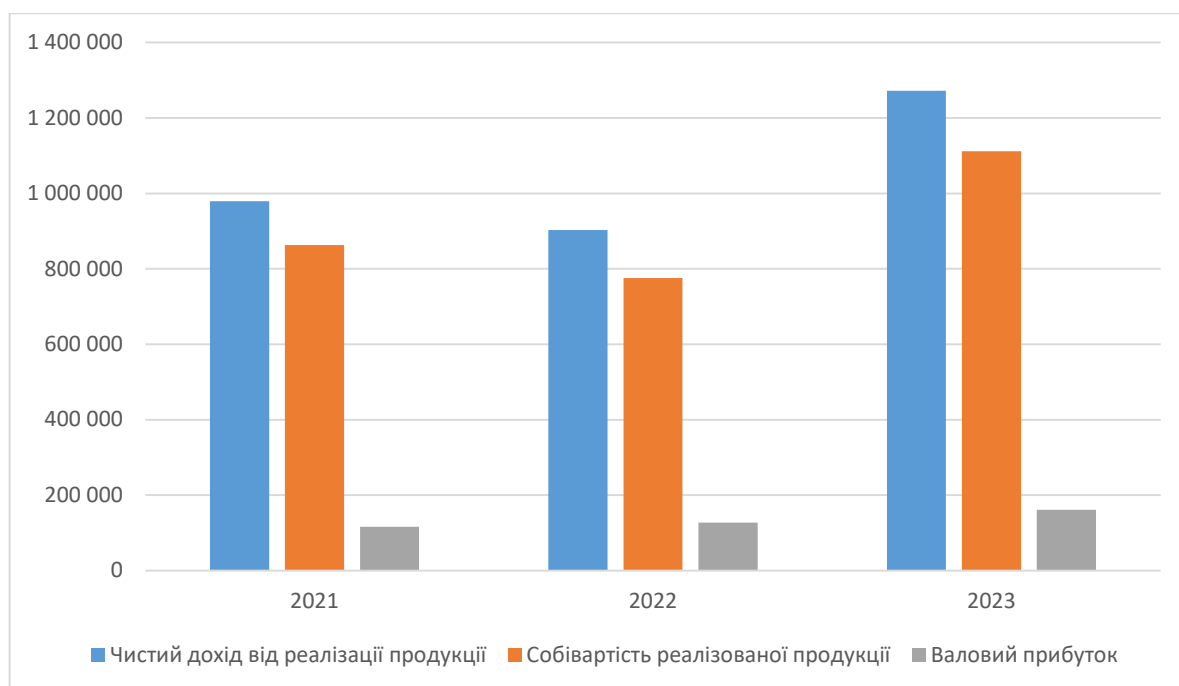


Рис. 2.4. Динаміка чистого доходу, собівартості та валового прибутку ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2021-2023 роки.

Показник адміністративних витрат зріс на 22,04% або 13 247 тис. грн, а витрат на збут - на 46,3% або 3 693 тис. грн у 2023 році відносно 2021 року, що може негативно впливати на прибутковість. Інші операційні витрати значно збільшились - на 100,4%, що також може знизити фінансові результати операційної діяльності.

Фінансовий результат від операційної діяльності склав у 2023 році прибуток 7 154 тис. грн, що на 56,08% менше, ніж у 2021 році. Інші фінансові доходи зросли на 230,2% у 2023 році порівняно з 2021 роком, що є позитивним фактором. Фінансові витрати також істотно збільшились - на 159,05% або 96 054 тис. грн відносно 2021 року, знижуючи чистий прибуток.

В зв'язку з повномасштабним вторгненням Росії в Україну підприємство зазнало значних збитків та втрат, що суттєво вплинуло на прибутки. Якщо у 2021р. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» отримало 25 779 тис. грн. чистого прибутку, то у 2022 р. – було збитковим (-984 тис. грн.). Однак у 2023 р. підприємство зуміло стабілізувати свою діяльність та стати прибутковим. Так, чистий фінансовий результат підприємства у 2023 р. становив прибуток 11 387 тис. грн, що на 55,8% менше, ніж у 2021 році. (рис. 2.5).

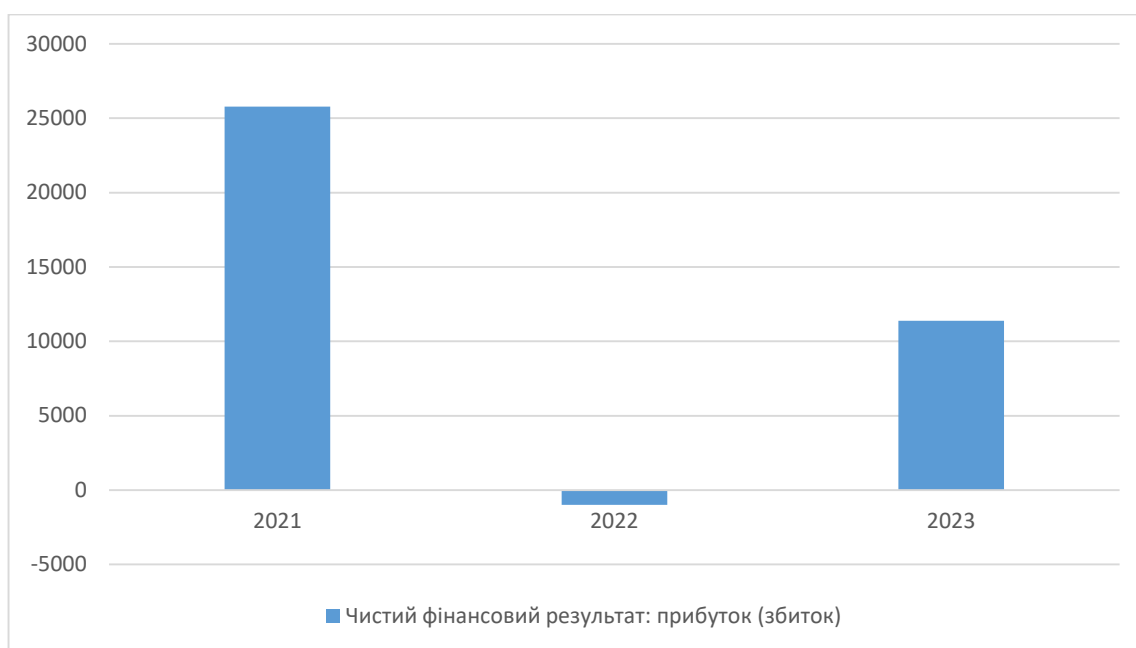


Рис. 2.5. Динаміка чистого фінансового результату ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2021-2023 роки.

Чисельність працівників на підприємстві у 2023 р. зросла, порівняно з 2021 р. на 11 % і склала 1236 чоловік. (Рис.2.6).

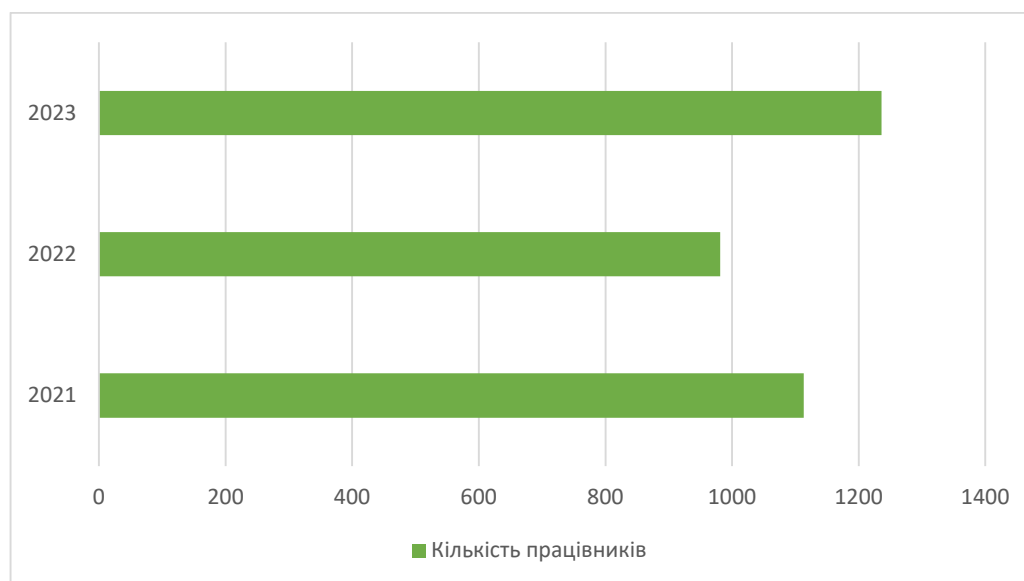


Рис. 2.6. Динаміка чисельності працівників ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2021-2023 роки.

Компанія має широку географію збуту, охоплюючи численні країни світу. Її продукція присутня не лише в Україні, але й успішно експортується до держав Північної Америки, зокрема США та Канади. Європейський ринок також є одним із ключових напрямків міжнародної експансії бренду. Крім того, солодощі компанії можна знайти на полицях магазинів у Грузії, Китаї, Японії, Південній Кореї, Казахстані, Вірменії та низці інших держав. (рис. 2.7).

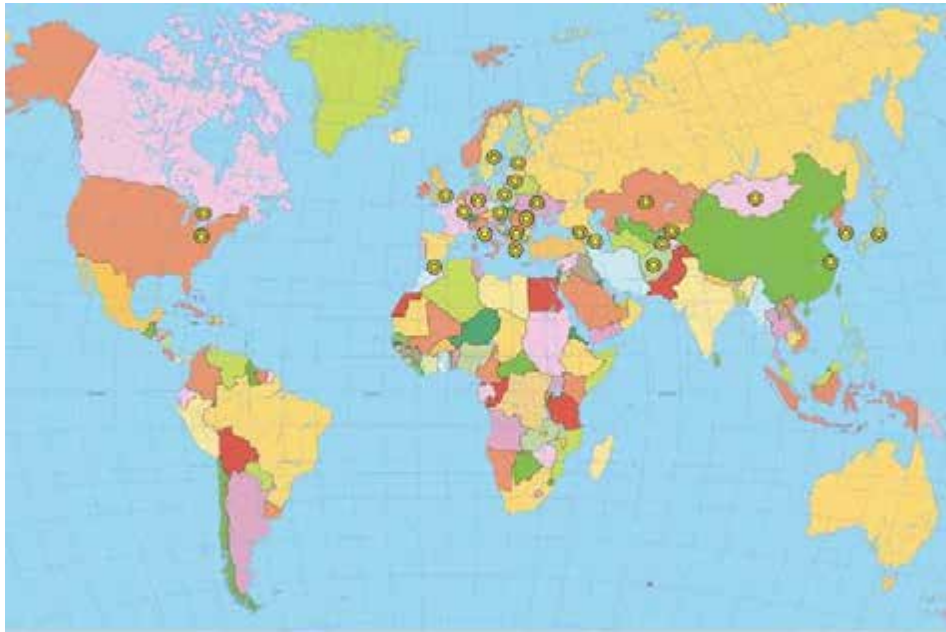


Рис. 2.7. Географія експорту продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» [34]

Підприємство реалізує значну частину своєї продукції через власну роздрібну мережу та співпрацює з гуртовими посередниками. Таким чином, важливими партнерами компанії виступають підприємства гуртової торгівлі та роздрібні торговці.



Рис. 2.8. Структура каналів реалізації продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Аналіз каналів реалізації показує, що 21,5% продукції реалізується через прямий продаж кінцевим споживачам, а найбільша частка припадає на гуртових торговців, які становлять 27,3% від загального обсягу реалізації. (Рис. 2.8). Співпраця з гуртовими посередниками дозволяє підприємству охопити ширший ринок та забезпечити присутність своєї продукції в різних торгових точках. Водночас, власна роздрібна мережа дає можливість більш тісної взаємодії з кінцевими споживачами, контролю над презентацією товару та безпосереднього зворотного зв'язку. [12]

Корпорація "Рошен" використовує різноманітні рекламні засоби для просування своєї продукції в роздрібній торгівлі. Одним з них є зовнішня реклама, яка розміщується на вікнах магазинів у вигляді плакатів. Така реклама інформує споживачів про поточні розпродажі, знижки та акційні пропозиції, нагадуючи їм про продукцію "Рошен".

Крім того, компанія активно використовує довідники покупців – безкоштовні газети або буклети, які розповсюджуються серед жителів певного району чи області. Ці довідники є ефективним способом донесення інформації про нові ціни, відкриття нових торгових точок або представлення нових продуктів мережі магазинів "Рошен". Такий вид реклами забезпечує широке охоплення цільової аудиторії в межах певної торгової зони та є досить економічним з точки зору витрат.

Поєднання зовнішньої реклами та довідників покупців дозволяє "Рошен" ефективно просувати свою продукцію в роздрібній мережі, підвищуючи обізнаність споживачів про бренд, асортимент та актуальні пропозиції. Ця рекламна стратегія допомагає компанії зміцнювати свої позиції на ринку кондитерських виробів та залучати нових клієнтів.

## **2.2. Аналіз асортиментної політики підприємства**

Формування збалансованого товарного асортименту є запорукою безперебійної та ефективної діяльності компанії на ринку. Саме тому ПрАТ "Київська кондитерська фабрика "Рошен" приділяє значну увагу розробці та реалізації виваженої асортиментної політики. Ретельний аналіз та управління асортиментним портфелем дозволяє забезпечити стабільне отримання доходів та прибутковість бізнесу.

Товарний асортимент - група товарів, тісно зв'язаних між собою або через схожість їхнього функціонування, або внаслідок того, що їх продають одним і тим же групам клієнтів, або через одні і ті ж типи торгових підприємств, або в рамках одного і того ж діапазону цін. [51]

Обсяг та структура асортименту продукції компанії характеризуються двома основними показниками - глибиною та широтою асортименту.

Глибина асортименту відображає різноманітність продукції в межах однієї товарної категорії або лінійки. Це може бути, наприклад, кількість різних смакових відтінків певного напою, розмірів однієї моделі одягу чи варіацій кольорів конкретного товару. Чим більша глибина асортименту, тим ширший вибір споживач має в рамках одного виду продукції.

Широта асортименту, у свою чергу, визначається кількістю товарних груп або категорій, представлених в асортименті підприємства. Вона показує різноманітність усієї товарної лінійки компанії та охоплення нею різних сегментів ринку. Наприклад, для кондитерської компанії "Рошен" широта асортименту включає такі категорії, як шоколад, батончики, желейні цукерки, карамель, вафельна продукція, печиво, крекери, бісквіти та торти. [10]

Більшість позицій в асортименті підприємства представлена в економічному та середньому ціновому сегменті. Це дозволяє охопити значну аудиторію покупців та конкурувати за ціною з провідними національними і міжнародними брендами на українському кондитерському ринку.

ПрАТ "Київська кондитерська фабрика "Рошен" пропонує споживачам надзвичайно широкий вибір високоякісної кондитерської продукції. Асортиментний портфель компанії налічує понад 250 найменувань

різноманітних солодоців. Загальний обсяг виробництва становить близько 300 тис. тонн продукції на рік. Виробничі потужності орієнтовані на випуск шоколадних та желейних цукерок, карамелі, ірису, шоколадних плиток і батончиків, борошняних кондитерських виробів - печива, вафель, бісквітів, тістечок та тортів. Деякі позиції в асортименті не мають аналогів серед продукції інших вітчизняних виробників.

Для фірмових магазинів компанія "Рошен" пропонує спеціальний асортимент сувенірної та преміальної продукції. До нього входять тематичні набори, присвячені українській тематиці, наприклад, "Україна", "Київ", "Софіївська площа" та "Михайлівська площа". Ці набори створені для того, щоб туристи та гості міста могли придбати смачні кондитерські вироби у яскравому оформленні з українськими мотивами.

Окрім того, у фірмових магазинах представлені ексклюзивні цукерки ручної роботи преміум-класу в наборах "Truffle Roshen", а також інші вишукані солодоці, такі як "Чорнослив у шоколаді з волоським горіхом", "Курага в шоколаді" та асорті шоколадних міні-батончиків "Mini Chocolates". Для шанувальників шоколаду також доступні шоколадні медальйони, драже в шоколадній глазури та інші делікатеси.

На основі докладного аналізу товарного асортименту ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» можна виокремити три товарні групи, що формують основу продуктового портфелю компанії:

1. Шоколадні вироби
2. Вироби з борошна
3. Карамельні та желейні вироби (Додаток А).

По першому виду «Шоколадні вироби» у нас налічується 4 групи товарів, в сумі товарних позицій – 107. Це найбільша група, яка дозволяє споживачам обирати серед різних видів шоколадних цукерок, плиток шоколаду, батончиків з додатковими начинками чи іншими особливостями.

- ✓ Цукерки в коробках: 24 позицій.
- ✓ Шоколадні цукерки: 29 позицій.

- ✓ Шоколад у плитках та батончики: 43 позицій.
- ✓ Набори та інше: 11 позицій.

У другому виді «Карамельні та желейні вироби» товарних позицій – 58. Це, зокрема, різні за смаковими відтінками карамельні цукерки, ірис, леденцова карамель та інші солодоці на основі карамельної маси.

- ✓ Цукерки желейні та карамельні: 44 позицій
- ✓ Вироби з зефіру та мармеладу: 14 позицій.

У третьому виді продукції, який йде другим по кількості товарних позицій - «Вироби з борошна». Тут нараховується 4 групи товарів, в сумі товарних позицій – 91.

- ✓ Торти: 29 позицій
- ✓ Тістечка та тарти: 10 позицій
- ✓ Бісквіти та рулети: 6 позицій
- ✓ Печиво та крекери: 26 позицій
- ✓ Вафлі та вафельні трубочки: 20 позицій

Проведений аналіз показав, що в структурі товарного асортименту найбільшу питому вагу (42%) займають шоколадні вироби, 35% - вироби з борошна та 23% – карамельні та желейні вироби. (Рис. 2.9).

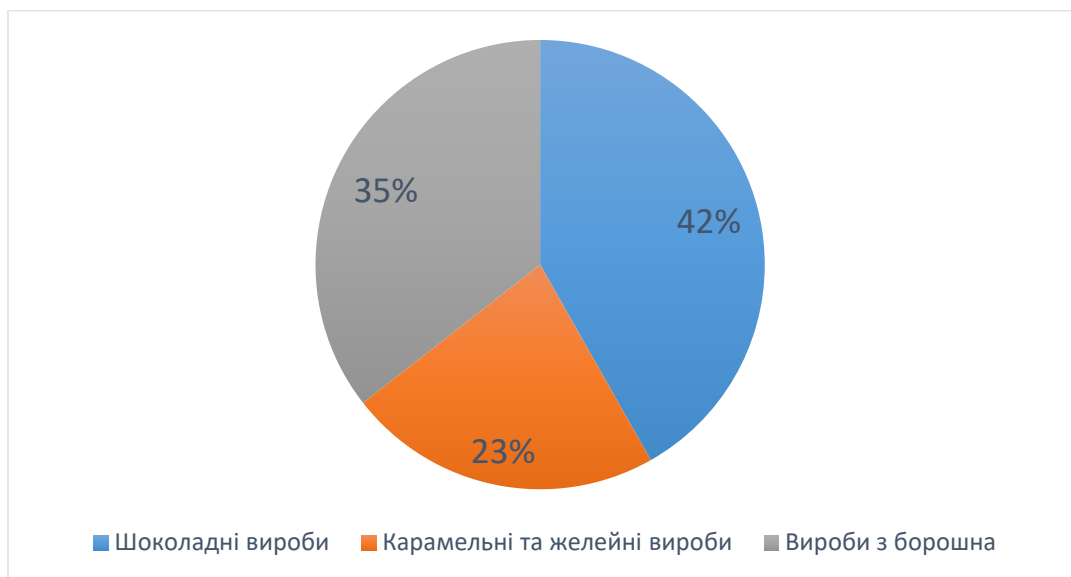


Рис. 2.9 Товарні групи ПрАт «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Проведений SWOT-аналіз товарного асортименту ПрАТ "Київська кондитерська фабрика "Рошен" дозволив виявити ключові переваги та недоліки продуктового портфеля, визначити можливості для його вдосконалення та розширення, а також ідентифікувати потенційні загрози з боку конкурентів, змін споживчих уподобань чи інших зовнішніх факторів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз товарного асортименту ПрАТ "Київська кондитерська фабрика "Рошен"

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Широкий та різноманітний асортимент, що дозволяє задовольнити смаки споживачів.</li> <li>● Наявність ексклюзивних преміальних ліній, таких як "Truffle Roshen", які виділяють компанію серед конкурентів.</li> <li>● Впізнаваний національний бренд з багаторічною історією, що асоціюється з якістю та традиціями української кондитерської промисловості.</li> <li>● Активне просування української тематики у спеціальних тематичних наборах для туристів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Обмежена кількість низькокалорійних, дієтичних або органічних солодоців порівняно з деякими конкурентами.</li> <li>● Менша гнучкість реагування на зміни ринкових тенденцій порівняно з меншими кондитерськими компаніями.</li> </ul>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Розширення лінійки здорових та корисних солодоців для задоволення зростаючого попиту на більш поживні продукти.</li> <li>● Співпраця з іншими брендами або компаніями для створення ексклюзивних спільних продуктів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Поява нових гравців на ринку, які пропонують інноваційні та більш здорові продукти.</li> <li>● Зміна споживчих переваг у бік більш здорових та натуральних солодоців, що може вплинути на попит на традиційну продукцію Рошен.</li> <li>● Підвищення витрат на виробництво та логістику через зростання цін на сировину, енергоресурси та транспортні послуги.</li> </ul>

Джерело: сформовано автором за власними спостереженнями.

Основними перевагами товарного асортименту ПрАТ "Київська кондитерська фабрика "Рошен" є його широта та різноманіття, впізнаваний національний бренд з багаторічною історією, що асоціюється з якістю та традиціями української кондитерської промисловості, а також наявність ексклюзивних преміальних ліній та активне просування української тематики.

Слабкими сторонами є обмежена кількість низькокалорійних, дієтичних та органічних солодошів порівняно з окремими конкурентами та менша гнучкість реагування на зміни ринкових тенденцій порівняно з дрібними кондитерськими фірмами.

Саме тому підприємству доцільно зберегти та примножити існуючі конкурентні переваги компанії, такі як широка диверсифікація продуктового портфелю, наявність ексклюзивних преміальних ліній, потужний національний бренд з багаторічними традиціями.

Разом з тим, компанія має адаптуватися до мінливих ринкових умов та змін споживчих трендів. Одним із перспективних напрямків є розширення асортименту здорових та корисних солодошів, включаючи низькокалорійні, дієтичні та органічні продукти, що дозволить залучити нові цільові аудиторії, які дедалі більше переймаються питаннями збалансованого та поживного харчування.

### **2.3. Політика брендингу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»**

В сучасних умовах жорсткої конкуренції компанії переходять від простого управління товарами до ефективного управління брендами. Нерідко бренд відіграє навіть вагомішу роль у формуванні споживчої цінності та забезпеченні конкурентоспроможності товару, ніж його якісні характеристики. Менеджери розуміють, що потужний бренд здатний значно підвищити привабливість пропозиції в очах споживачів, навіть якщо товар за певними параметрами поступається аналогам конкурентів.

Кондитерський бренд "Рошен" був заснований у 1996 році в столиці України, місті Києві. Його засновником став відомий український підприємець та політичний діяч П. Порошенко. Окрім класичного шоколаду, асортимент

виробів компанії було значно розширено та доповнено цукерками, тортами, печивом та іншими кондитерськими ласощами.

Київська кондитерська фабрика "Рошен" випускає продукцію з унікальними смаковими властивостями та оригінальним дизайном упаковки. Такі вироби, як торт "Київський" та цукерки "Київ Вечірній" стали своєрідними символами не лише самої фабрики, а й усього міста Києва. Саме ці солодощі часто вибирають як сувеніри та подарунки гості столиці, а також самі кияни, які відїжджають у відрядження чи відвідують інші міста.

Логотип кондитерського бренду являє собою стилізований напис "Рошен" на синьому тлі. Літери логотипу виконані в особливій графічній манері з дотриманням певного стилю та елементів дизайну, створюючи унікальний візуальний образ компанії.

Вироби "Рошен" мають яскраве та привабливе пакування. Для кожного виду продуктів використовується індивідуальний дизайн упаковки з застосуванням різноманітної кольорової гами, зображень шоколаду, фруктів та інших елементів, що відповідають смаковим особливостям та складу виробу.

Одним із відомих рекламних слоганів компанії є "З нами життя солодше!". Цей слоган покликаний донести ідею про те, що шоколадні ласощі від "Рошен" можуть додавати радості та створювати солодкі моменти в житті споживачів.

[13]

Продукція під торговою маркою "Рошен" широко представлена в роздрібній мережі України. Її можна знайти на полицях продуктових магазинів, супермаркетів, ринків, а також у фірмових магазинах компанії. Кондитерські вироби "Рошен" доступні для споживачів у провідних торговельних мережах країни, серед яких "BILLA", "METRO", "NOVUS", "АТБ", "АШАН", "КАРАВАН", "Фора", "Сільпо", "Велика Кишеня", "Фуршет", "Еко-маркет", "МегаМаркет" та інші. Присутність продукції в цих відомих мережах підтверджується угодами про постачання, які компанія уклала з ними, починаючи з 2003 року.

Стрімкий розвиток мережі супермаркетів самообслуговування зумовив необхідність ефективної комунікації з покупцями саме через оформлення пакування товарів. Нині упаковка має виконувати ряд функцій - привернути увагу споживача, донести інформацію про продукт, стимулювати здійснення покупки. Отже нам треба розглянути це питання детальніше.

Таблиця 2.4

Завдання упаковки в контексті продажу товарів

Для продавців	Для споживачів
Забезпечення безпечного транспортування	Зручність використання
Демонстрація характеристик товару	Отримання інформації про продукт
Можливість ефективного просування	Формування першого враження про бренд
Диференціація від конкурентів	Підтвердження автентичності товару

Джерело: створено автором за даними [42]

У виготовленні упаковки "Рошен" застосовує як традиційні картонні та паперові матеріали, так і сучасні полімери та комбіновані багатошарові матеріали. Вибір матеріалу залежить від виду продукту, терміну його зберігання та вимог до захисних властивостей упаковки (табл. 2.5).




Компанія приділяє значну увагу дизайну та матеріалам упаковки, усвідомлюючи її важливу роль у формуванні іміджу бренду та залученні уваги споживачів. Особливої уваги заслуговує патріотичний дизайн упаковки, який часто використовує компанія. Зокрема, на багатьох виробках присутні елементи у вигляді українського орнаменту, державної символіки або кольорів національного прапора. Це створює асоціації з українським походженням продукту та підкреслює національну ідентичність бренду.

Вартим уваги є також рішення компанії використовувати на деяких видах упаковки QR-коди, за допомогою яких споживачі можуть отримати додаткову інформацію про продукт, його склад, калорійність тощо. Це відповідає сучасним тенденціям діджиталізації та дозволяє налагодити інтерактивну взаємодію із клієнтами.

Отже, упаковка кондитерських виробів "Рошен" є невід'ємною складовою комплексної маркетингової стратегії компанії, спрямованої на зміцнення позицій бренду та лояльності клієнтів.

Таблиця 2.5

### Види упаковки товарів на підприємстві

Назва	Фото	Опис
Флоу-пак		Ці пакети мають три захисних шари, що забезпечує надійний захист вмісту від впливу вологи. Для посилення бар'єрних властивостей і запобігання потраплянню сонячних променів усередину пакету, до його складу можуть додаватися шари металізованої плівки. Але товар всередині може деформуватися.
Дой-пак		Такий пакет виготовляється з пластику, паперу або композитних багатошарових матеріалів і має спеціальне жорстке деще з того самого матеріалу. Це дозволяє упаковці стійко стояти на полицях, зберігаючи привабливий вигляд і захищаючи вміст упаковки.
Коробка		Вона може мати різноманітні форми та конструкції: від суцільних коробок до комбінованих варіантів з прозорими віконцями з плівки. Поєднання жорсткого картону та бар'єрних плівкових матеріалів підвищує термін придатності солодоців

Коррекс		<p>Це пластикова жорстка форма-осередок, що використовується для індивідуального пакування окремих кондитерських виробів (цукерки, мармелад, зефір тощо) в межах загальної упаковки. Завдяки міцному матеріалу коррексі забезпечують збереження форми та цілісності солодких виробів під час транспортування та зберігання. Однак застосування такого виду тари призводить до підвищення собівартості кінцевого продукту.</p>
Кобінована або композитна упаковка		<p>Упаковка, що складається з декількох різномірних матеріалів, які поєднуються для досягнення необхідних захисних, презентаційних та функціональних властивостей.</p>

Джерело: складено автором на основі даних [37]

Вибір того чи іншого пакувального матеріалу здійснюється з урахуванням його захисних властивостей, здатності зберігати якість продукту, зручності використання, а також естетичних міркувань щодо дизайну упаковки.

Правильний підбір упаковки для кондитерських виробів безпосередньо впливає на сприйняття товару споживачами та їх рішення про придбання. Як засвідчують дані таблиці 2.6., різні цільові групи покупців керуються неоднаковими пріоритетами при виборі солодощів. [44]

Таблиця 2.6

### Аналіз споживчих характеристик кондитерських виробів

Параметри	Групи покупців (за віком, рівнем доходів та сімейним станом)									
	Діти	Підлітки (до 17 р)	Молодь (18-25 років)		Молоді сім'ї без дітей		Молоді сім'ї з дітьми		Старше покоління	
			Забезпечені	Малозабез	Забез	Малозаб	Забез	Малозаб	Забез	Малозаб
Ціна	1	2	2	4	2	5	3	4	3	5
Дизайн	5	4	5	3	4	3	4	2	3	1
Смак	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4
Термін зберігання	1	2	4	4	1	3	4	5	5	5
Вигляд і форма	5	4	5	4	5	3	5	4	3	1
Запах	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3

Торгова марка	5	5	5	3	4	3	3	2	2	1
Загальна оцінка	27	27	31	26	26	26	29	25	25	20

5 - Найвища важливість, ключовий фактор вибору

4 - Дуже важливо, значно впливає на рішення про купівлю

3 - Помірна важливість, враховується серед інших чинників

2 - Незначна важливість, розглядається другорядним чинником

1 - Не має суттєвого значення при виборі товару

Найбільш вибагливими до кондитерських виробів за різними параметрами є молодь у віці 18-25 років (загальна оцінка 31 бал) та діти 3-12 років (27 балів). Для цих груп споживачів практично всі параметри продукції мають високу або дуже високу важливість при виборі. Особливо критичними є смак, вигляд, запах, дизайн упаковки та торгова марка.

Високі вимоги також висувають забезпечені споживачі середнього віку (29 балів) та старшого покоління (25 балів). Для них термін зберігання, торгова марка та ціна відіграють ключову роль.

Менш вибагливими є малозабезпечені сім'ї з дітьми, молоді сім'ї без дітей та підлітки 13-17 років (всі по 26 балів). Для цих груп найважливішими залишаються смак, запах та вигляд продукту.

Найменші вимоги до кондитерських виробів висувають малозабезпечені споживачі старшого покоління (20 балів). Для них критичними є лише термін зберігання та ціна, в той час як інші параметри мають другорядне значення.

Таким чином, виробники солодощів повинні особливо ретельно ставитися до якісних характеристик, упакування та брендингу продукції, призначеної для дітей, молоді та забезпечених груп населення середнього та старшого віку.

## **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»**

### **3.1. Оптимізація товарного асортименту підприємства**

Однією з основних вимог забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку є формування ефективної товарної політики підприємства, зокрема оптимального асортименту, який задовольняв би потреби споживачів, сприяв ефективному використанню ресурсів підприємством та забезпечував отримання бажаного прибутку.

Для споживача оптимальний асортимент – це сукупність товарів, що максимально задовольняють потреби, а для виробника – це набір товарів, реалізація якого, дозволяє підприємству досягнути максимально ефективного функціонування. Оптимальним вважається такий асортимент, який включає стратегічні товарні одиниці, які знаходяться на початкових етапах життєвого циклу і мають перспективу розвитку, тобто будуть забезпечувати прибутки в майбутньому та такі товари, які вже завоювали певну частку ринку, знаходяться на етапі зрілості та є основним джерелом прибутку підприємства сьогодні.

Важливо також згадати, що процес формування та оптимізації асортименту можна розділити на етапи:

- Аналіз ринку та структури попиту, на якому необхідно провести ретельне дослідження динаміки продажів за товарними групами, окремими товарами та стратегічними бізнес-одиницями. Важливо оцінити перспективи зміни попиту та рівень конкуренції на існуючих та потенційних ринкових сегментах, де компанія представлена або планує розширити свою присутність. На основі зібраної інформації розробляються варіанти рішень щодо змін в асортименті, спрямовані на підвищення задоволеності споживачів, зміцнення конкурентних позицій та збільшення частки ринку;

- Фінансовий аналіз пропозицій, на якому здійснюється аналіз фінансових показників за товарними групами, окремими товарами або стратегічними бізнес-одинацями з метою обґрунтування доцільності змін у структурі асортименту з фінансової точки зору.

Затвердження остаточного варіанту асортименту, де розробляється остаточний варіант рішення щодо оптимізації товарного асортименту компанії з урахуванням наявних ресурсів і можливостей для його реалізації. [24]

Оптимізація товарного асортименту на кондитерському підприємстві вимагає комплексного підходу і врахування низки критеріїв з різних сфер діяльності компанії. У таблиці наведено основні групи критеріїв, що впливають на формування оптимального товарного портфелю кондитерського виробника.

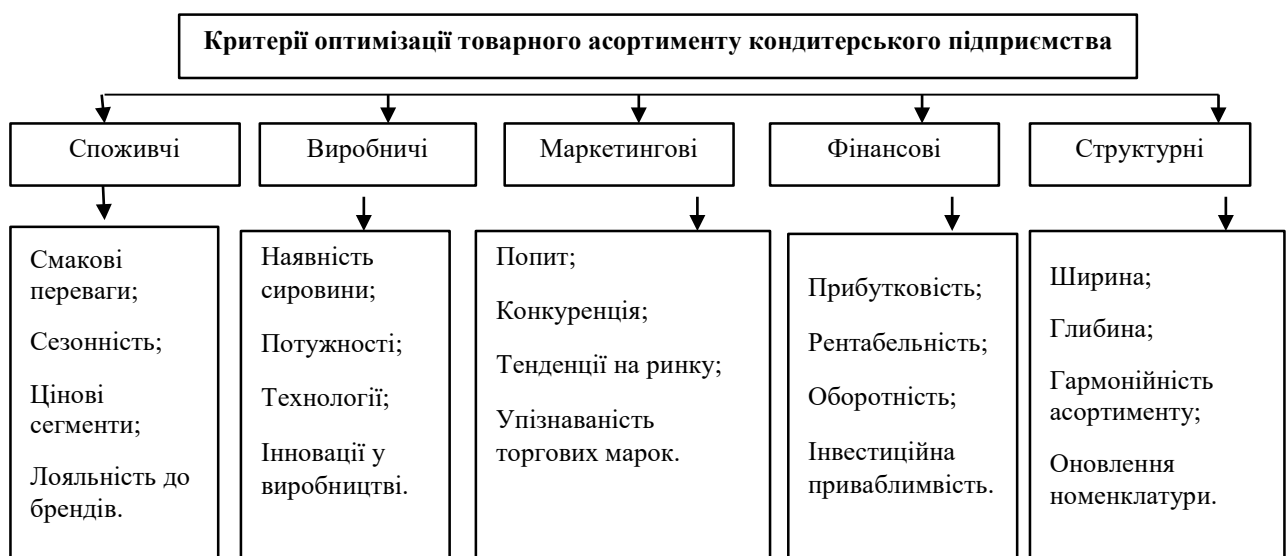


Рис. 3.10 Критерії оптимізації товарного асортименту кондитерського підприємства [7, 11]

Для аналізу наявного асортименту підприємства та його оптимізації використовується багато різноманітних методик, найпоширенішими з яких є ABC аналіз, матриця BCG та матриця McKinsey. Кожен з цих методів використовує різні критерії для аналізу та відповідає на різні питання щодо оптимізації товарного асортименту. Так, ABC аналіз використовує лише один фактор для аналізу, матриця BCG – два, а матриця McKinsey значно більше.

Різняться ці методи також кількістю груп, на які ділиться товарний асортимент. Так, при використанні ABC аналізу асортимент ділиться на три товарні групи, при використанні матриці BCG – на чотири, а в матриці McKinsey – на дев'ять товарних груп.

Таблиця 3.7

Методи аналізу для оптимізації асортименту продукції підприємства

Метод	Критерії для аналізу	Опис методу	Кількість груп, на які ділиться асортимент	Переваги	Недоліки
ABC аналіз	Обсяг реалізації (прибуток)	Товари поділяються на групи А (20% товарів, що дають 80% результату), В (наступні 30% товарів) та С (решта 50% товарів).	Три	- простота проведення; - наочність результату; - не потребує багато часу; - наявність інформації	- не враховано динаміку попиту; - використовується лише один показник для аналізу
Матриця BCG	Частка ринку, темп зростання ринку	Товари поділяються на "зірки" (висока частка ринку та високі темпи зростання), "дійні корови" (висока частка ринку, низькі темпи зростання), "дикі кішки" (низька частка ринку, високі темпи зростання) та "собаки" (низька частка ринку, низькі темпи зростання).	Чотири	- простота проведення; - наочність результату; - показує фінансові рішення щодо кожного виду продукції	- рекомендації вказують лише загальну стратегічну орієнтацію і вимагають уточнень

Матриця McKinsey	Конкурентоспроможність продукції, привабливість ринку	Схожа на матрицю BCG, але привабливість галузі оцінюється комплексно, а не лише за темпами зростання. Конкурентна позиція оцінюється за допомогою більшої кількості чинників, ніж лише частка ринку.	Дев'ять	- вказує напрям пріоритетного інвестування; - більше факторів для аналізу	- складність збору інформації; - не дає реальних рекомендацій щодо товарної стратегії
------------------	---	--	---------	--	--

Джерело: розроблено автором.

Вибір того чи іншого методу аналізу залежить від галузі діяльності підприємства та продукції, яку воно виробляє, на якому ринку та в якому конкурентному середовищі працює, які цілі ставить в своїй товарній політиці. Кожен з цих методів має як переваги, так і недоліки. (таблиця 3.7).

Враховуючи особливості вищенаведених методів оптимізації товарного асортименту спеціалісти рекомендують використовувати ABC аналіз щомісяця, матрицю BCG – раз на рік, матрицю McKinsey – раз в два-три роки. [21]

Нами було застосовано аналіз ABC-XYZ, який поєднує два різних підходи до класифікації товарного асортименту. Він дозволяє підприємству розподілити продукцію одночасно за критеріями вартості та стабільності обсягів споживання/продажів. Він допомагає виявити товарні групи, які є високовартісними та мають стійкий попит, а також ті, які хоч і недорогі, але демонструють нестабільність продажів.

Для кондитерського підприємства, основною діяльністю якого є виробництво солодоців та їх реалізація, матриця ABC-XYZ є корисним інструментом стратегічного планування. Вона допомагає визначити пріоритетні товарні групи, на які слід зосередити увагу з точки зору забезпечення безперебійного постачання та оптимізації виробничих потужностей. Водночас це дає можливість виявити низькорентабельні або нестабільні позиції в асортименті для прийняття рішень щодо їх подальшого розвитку чи вилучення.

Таблиця 3.8

## Матриця характеристик товарних груп за ABC-XYZ аналізом

Група	Прибутковість	Стабільність попиту	Точність прогнозування
AX	Висока	Регулярний	Висока
BX	Помірна	Регулярний	Висока
CX	Низька	Регулярний	Висока
AY	Висока	Нерегулярний	Середня
BY	Помірна	Нерегулярний	Середня
CY	Низька	Нерегулярний	Середня
AZ	Висока	Епізодичний	Низька
BZ	Помірна	Епізодичний	Низька
CZ	Низька	Епізодичний	Низька

Джерело: [16]

Таблиця 3.9

## ABC-XYZ аналіз

Показники	2023 рік (тис.грн)	Частка продажів, %	ABC	XYZ	Результат
Чистий дохід від реалізації продукції в сумі	1 272 251	100	-	-	-
Шоколадна продукція	432 565,34	34	A	X	AX
Желейні вироби	343 507,77	27	B	Y	BY
Вироби з борошна	496 177,89	39	A	X	AX

Продукція категорії AX (шоколадні вироби та вироби з борошна) має стійкий високий попит, належну якість та високу передбачуваність продажів. Для таких товарних груп підприємству доцільно зосередитися на підтримці та зміцненні своїх ринкових позицій, вдосконаленні якості, розширенні асортименту та посиленні маркетингових зусиль. Щодо категорії BY (желейні вироби), то вона характеризується нижчим і нестабільним рівнем попиту. Для цієї продукції компанії слід застосовувати стратегію диверсифікації, активніше просувати її на ринку, шукати нові канали збуту та цільові аудиторії. Це

допоможе уникнути ситуації, коли товари цієї групи будуть витіснені з ринку через низький попит.

Отже, для АХ груп акцент має бути на утриманні та зміцненні лідерських позицій, тоді як для ВУ груп - на диверсифікації та активному маркетингу задля підвищення попиту та уникнення ризику зниження продажів.

Актуальним також буде провести порівняльну характеристику між РОШЕН та його головними конкурентами. Візьмемо для прикладу компанії КОНТІ, АВК та VATSAK.

Порівняльна характеристика товарного асортименту Рошен з конкурентами

	Кількість товарних груп (широта)	Довжин а	Короткий висновок
ROSHEN	3	260	Компанія спеціалізується на виробництві шоколадних виробів та виробів з борошна (торти, рулети, тарти, печиво, вафлі і тд.)
КОНТІ	3	140	У цій компанії найбільше всього виробляється печиво та цукерки з крем-брюле, а також десерти з суфле.
АВК	3	90	АВК спеціалізується на виготовленні виробів зі злаків, також доволі високу частку займають шоколадні цукерки.
VATSAK	3	115	VATSAK обрав напрямок виготовлення виробів з борошна (печиво, тістечка, кекси, пісна продукція). У цій компанії є всього 8 позицій з шоколадними цукерками, але вони спрямовані до корисних виробів, тому що у складі половини цукерок є курага з горіхами.

Джерела: складено автором на основі даних [35, 32, 31]

ROSHEN є лідером за довжиною асортименту, охоплюючи 3 товарні групи та налічуючи 260 найменувань продукції. Компанія спеціалізується на виробництві шоколадних виробів, а також борошняних виробів, таких як торти, рулети, тарти, печиво та вафлі. Такий широкий асортимент дозволяє ROSHEN задовольнити різноманітні смаки споживачів у сфері кондитерських виробів.

КОНТІ займає другу позицію за кількістю найменувань продукції – 140, проте має дещо вузький асортимент, який включає 3 товарні групи. Основний акцент у виробництві зроблено на випуск печива та цукерок з крем-брюле, а також десертів з суфле. Це свідчить про спеціалізацію компанії на борошняних виробів та цукерках з креміновими начинками.

АВК має найменшу кількість найменувань продукції – 90, проте також охоплює 3 товарні групи. Компанія спеціалізується на виготовленні виробів зі злаків, при цьому значну частку асортименту займають і шоколадні цукерки. Така комбінація здорових злакових продуктів та солодоців на основі шоколаду

дозволяє АВК задовольнити попит споживачів як на корисні, так і на смачні вироби.

VATSAK, як і АВК, має асортимент з 3 товарних груп, проте налічує 115 найменувань продукції. Основний напрямок виробництва зосереджений на борошняних виробках, таких як печиво, тістечка, кекси та пісна продукція. Незважаючи на обмежену кількість шоколадних цукерок (лише 8 позицій), вони орієнтовані на корисні вироби з додаванням курагі та горіхів. Така спеціалізація на борошняній продукції з невеликим асортиментом шоколадних цукерок корисної категорії демонструє чітку орієнтацію компанії на споживачів, які прагнуть здорового способу життя.

### **3.2 Товарна диверсифікація як напрям подальшого розвитку підприємства**

На сучасному ринку кондитерських виробів, який характеризується жорсткою конкуренцією та мінливими споживчими вподобаннями, диверсифікація товарного портфелю є важливим стратегічним кроком для забезпечення стійкого розвитку підприємства. Розширення асортименту, впровадження нових продуктових ліній та вихід на суміжні ринкові сегменти дозволяють компанії залишатися гнучкою, знижувати ризики та максимізувати фінансові результати.

Розглядаючи желейні вироби як одну з ключових товарних груп ПрАТ "Київська кондитерська фабрика "Рошен", постає необхідність ретельного аналізу поточного становища та перспектив її диверсифікації. Незважаючи на вагомий внесок цієї продукції у загальний дохід підприємства, дані аналізу АВС-XYZ свідчать про нестабільність та коливання попиту на желейні солодощі. Тож виникає потреба у пошуку шляхів оптимізації та оновлення асортименту задля підвищення стійкості цього сегменту. [4, 20]

Давайте проведемо SWOT-аналіз желейної та карамельної продукції для наглядності:

Таблиця 3.11

## SWOT - аналіз желейної та карамельної продукції РОШЕН

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Впізнавана торгова марка РОШЕН на ринку кондитерських виробів</li> <li>● Висока якість продукції</li> <li>● Широкий асортимент желейних та карамельних виробів різних смаків та форматів</li> <li>● Налагоджена система дистрибуції та широка присутність в роздрібній мережі</li> <li>● Досвід та експертиза у виробництві желейної та карамельної продукції</li> <li>● Лояльна клієнтська база</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Нестабільний попит на желейні та карамельні вироби</li> <li>● Висока залежність від імпортованої сировини (желатин, ароматизатори, барвники)</li> <li>● Висока собівартість виробництва через використання якісних інгредієнтів</li> <li>● Обмежений термін придатності желейних та карамельних виробів</li> <li>● Недостатня диверсифікація асортименту в сегменті здорових/дієтичних солодошів</li> </ul>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Вихід на нові географічні ринки, особливо в країнах з високим попитом на солодоші</li> <li>● Розробка нових інноваційних продуктів з унікальними смаками та формами</li> <li>● Впровадження інновацій у виробничі процеси для підвищення ефективності та зниження витрат</li> <li>● Розширення асортименту здорових/дієтичних желейних та карамельних виробів</li> <li>● Укладання стратегічних партнерств або злиттів/поглинань для диверсифікації бізнесу</li> <li>● Посилення маркетингових зусиль для просування бренду та продуктів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Зростання цін на імпортовану сировину через коливання валютних курсів або торгових обмежень</li> <li>● Посилення конкуренції з боку вітчизняних та міжнародних виробників кондитерських виробів</li> <li>● Швидка зміна споживчих переваг у бік більш здорових та оригінальних солодошів</li> <li>● Нестабільність економічної ситуації в Україні та світі, що може вплинути на купівельну спроможність</li> <li>● Підвищення вимог до безпечності та якості продукції з боку регуляторів</li> </ul>

Джерело: сформовано автором на особистих спостереженнях.

М. Корінько визначає диверсифікацію як різноманітність, різносторонній розвиток; розширення активності великих фірм, об'єднань або галузей, вихід за межі основного виду діяльності. [22]

Серед напрямів диверсифікації кондитерської промисловості України в сучасних умовах виділяють:

- Диверсифікація асортименту – розширення та оновлення товарного портфелю підприємства, впровадження нових видів кондитерських виробів.
- Диверсифікація ринків збуту – освоєння нових географічних ринків, вихід на нові сегменти споживачів.
- Вертикальна диверсифікація – розширення діяльності компанії на суміжні етапи виробничого циклу (наприклад, власне виробництво сировини або відкриття роздрібної мережі).

Чинники, що впливають на процес диверсифікації, поділяються на внутрішні та зовнішні. [25]

Таблиця 3.12

### Критерії прийняття рішення про диверсифікацію

Чинники	Пояснення
Внутрішні (пов'язані безпосередньо з діяльністю підприємства)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Стратегічні (відповідність диверсифікації загальній стратегії розвитку компанії, наявність чіткого бачення та цілей).</li> <li>● Економічні (фінансовий стан підприємства, достатність ресурсів для інвестицій у нові напрямки).</li> <li>● Організаційно-управлінські (готовність організаційної структури та менеджменту до змін, ефективність управління).</li> <li>● Матеріально-технічні (виробничі потужності, технологічне забезпечення, доступність необхідних ресурсів).</li> <li>● Соціальні (кадровий потенціал, кваліфікація персоналу, корпоративна культура).</li> <li>● Інвестиційно-інноваційні (спроможність впроваджувати інновації, розробляти нові продукти).</li> </ul>
Зовнішні (пов'язані з ринковим середовищем)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Споживачі (попит, переваги, купівельна спроможність цільових аудиторій).</li> <li>● Конкуренти (дії основних гравців ринку, рівень конкуренції).</li> <li>● Ринкові коливання (циклічність, сезонність, тренди на ринку).</li> <li>● Державне регулювання (регуляторна політика, вимоги до продукції).</li> <li>● Законодавчі акти (зміни в нормативно-правовому полі галузі).</li> <li>● Глобалізація (вихід на міжнародні ринки, транснаціональна конкуренція).</li> </ul>

Джерело: складено автором на основі даних [25].

Для кондитерської галузі найбільш характерною є диверсифікація асортименту. Вона передбачає розширення та оновлення продуктової лінійки -

випуск нових видів кондитерських виробів різних категорій. Це дозволяє підприємству підвищувати конкурентоспроможність, задовольняти мінливі смаки споживачів, охоплювати нові цільові сегменти. Реалізація диверсифікації асортименту вимагає значних інвестицій в інноваційну діяльність: розробку нових продуктів, маркетингові дослідження та кампанії, впровадження сучасних технологій. [17]

Диверсифікація як стратегія має як переваги, так і недоліки. Основні переваги включають: стратегічну відповідність між традиційним та новим бізнесом, можливість більш гнучкого розподілу інвестицій, зменшення залежності від окремого продукту чи ринку, досягнення синергічного ефекту в різних видах діяльності, підвищення адаптивності компанії до змін ринкового середовища. Проте процес диверсифікації має такі недоліки, як потреба у значних обсягах ринкової інформації та управлінських знань, необхідність великих фінансових та інших ресурсних витрат, підвищені ризики при виході на нові непрофільні ринки. [45, 49]

Таблиця 3.13

Аналіз складу желевної продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика  
«Рошен»

Продукт	Основні інгредієнти	Фруктові компоненти	Підсолоджувачі	Барвники
Yummi Gummi «Donuts»	Патока, желатин, сорбітовий сироп	Концентровані фруктові соки (0,5%)	Патока, цукор	Антоціани, куркумін, екстракт паприки, індигокармін
Bonny Fruit «Mix Berry»	Патока, вода	Концентровані ягідні соки (4,2%)	Цукор, патока	Антоціани, екстракт паприки, індигокармін
Бананові палички в шоколаді	Патока, вода, пюре яблучне, какао	Концентрований яблучний сік	Цукор, патока	Куркумін, бета-каротин

Джерело: зроблено автором на основі даних [36, 33]

Вибір стратегії диверсифікації товарного асортименту желейної та карамельної продукції ПрАТ «» має ґрунтуватися на ретельному аналізі складу виробів. Для аналізу ми візьмемо такі товари:

- розфасовані: Yummi Gummi «Donuts», Bonny Fruit «Mix Berry»
- вагові: бананові палички в шоколаді і апельсинові та лимонні дольки.

З огляду на аналіз представленої інформації, можна констатувати необхідність диверсифікації желейної продукції ПрАТ "Київська кондитерська фабрика "Рошен" у більш корисне та натуральне русло. Нині ключовими інгредієнтами цієї продукції є патока, цукор та штучні барвники і ароматизатори. Натомість споживачі дедалі більше звертають увагу на склад продуктів харчування та надають перевагу натуральним і корисним інгредієнтам.

Можна збільшити частку натуральних фруктових соків, пюре та концентратів, використовувати цукрозамінники, як от фруктоза, та відмовитися від штучних барвників на користь натуральних рослинних екстрактів. Диверсифікація асортименту також може включати розробку нових желейних продуктів з додаванням функціональних інгредієнтів, таких як клітковина, вітаміни, антиоксиданти чи білки. Це дозволить позиціонувати солодощі цієї категорії не лише як смачні ласощі, а й корисні для здоров'я продукти. [28]

### **3.3 Напрями підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства**

У кондитерській галузі мармелад може бути випущений в різних формах упаковки. Найпоширеніші варіанти – незагорнутий або загорнутий, розфасований у коробки, пакети, пачки чи нефасований вагомий продукт. Незалежно від способу упаковки, на кожному пакуванні (коробках, пакетах, банках тощо) обов'язково має бути маркування українською мовою. Допускається заміна маркування на пакетах з целофану та полімерних плівок на внутрішній ярлик з інформацією, надрукованою друкарським способом.

За результатами соціологічного дослідження, проведеного компанією "GfK UMS Омнібус" у 2023 році, було виявлено вісім ключових факторів, які впливають на вибір споживачів при купівлі кондитерської продукції. Найбільш вагомим чинником виявився смак самого продукту - його назвали 40,2% респондентів. На другому місці - доступна ціна, яку відзначили 37% опитаних. Довіра до торгової марки стала третім за значущістю фактором, отримавши 9,8% відповідей. На 4 місці був вигляд упаковки – його обрало 6,5%.

Також була сформована категорія "Інше", куди увійшли різноманітні чинники, не згадані окремо, - її обрало 6,5% учасників опитування. Бажання спробувати новинку виявилось ключовим для 3,4% респондентів, а порада продавця вплинула на 2% опитаних. Участь у рекламних акціях мотивувала вибір лише 1,1% споживачів [52]. Цю статистику можна зобразити на рисунку 3.11.

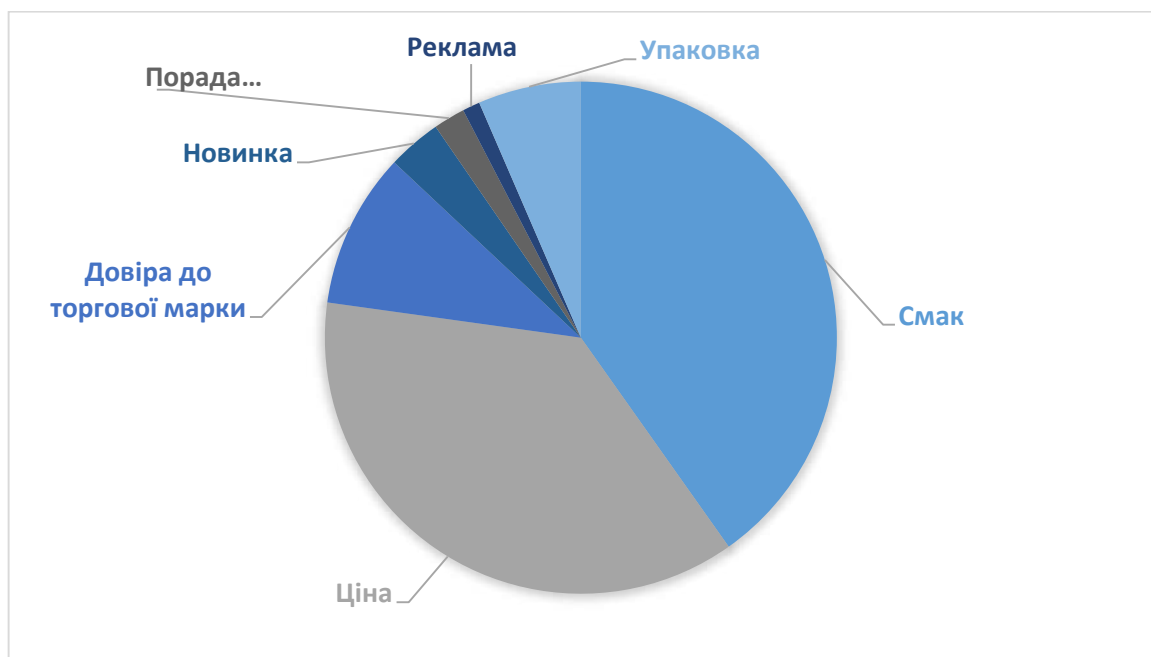


Рис. 3.11 Фактори вибору кондитерської продукції споживачами.

З цього дослідження можна помітити, що желейні та карамельні вироби відповідають першим трьом вимогам, але у той же час не зовсім відповідають четвертій вимозі – інформативна упаковка.

На споживчому пакованні мармеладу повинна бути нанесена така інформація: [14]

- Назва продукту
- Відомості про виробника (назва підприємства, адреса, торгова марка, місце виробництва)
- Маса нетто
- Повний перелік інгредієнтів, включаючи харчові добавки, барвники та інші використані хімічні сполуки
- Дата виготовлення
- Термін придатності або дата закінчення терміну придатності
- Поживна цінність в розрахунку на 100 г продукту (вміст білків, жирів, вуглеводів, енергетична цінність)
- Умови зберігання
- Штрих-код
- Посилання на нормативний документ (ДСТУ, ТУ)

Після ретельного аналізу було виявлено, що лише деякі з досліджуваних зразків мармеладних виробів випускалися у розфасованому вигляді. Саме ці зразки мали на своєму споживчому пакуванні всю необхідну маркувальну інформацію відповідно до чинних вимог та стандартів.

Ніяких проблем нема у всіх видів Yummi Gummi, а саме: «Mini bear mix», «Smille mix», «Cheesecakes», «Watermelon Slices», «Carrots», «Cheryu», «Banana Land», «Fizzy Warms», «Funny Cola», «Galaxy Life», «Frozen Yogo», «Donuts», «CupCakes», «Duo Mix», «Pasta», «Twists», «Sour Belts», «Sour Sticks» та у всіх цукерок Bonny Fruit: «Mix Berry», «Mix Summer», «Mix Citrus».

Аналіз даних таблиці 3.14 "Желейні вироби без пакування" у контексті наведеної інформації показав, що представлені в ній мармеладні та желейні вироби, такі як мармелад "Груша-Абрикос", бананові палички в шоколаді, апельсинові та лимонні дольки, а також пташине молоко "Мозаїка", реалізуються у роздрібній торгівлі без індивідуального пакування та маркування. Це суперечить вимогам щодо обов'язкового маркування харчових продуктів українською мовою, де має бути зазначена інформація про виробника, повний перелік інгредієнтів, поживна цінність, умови та термін зберігання тощо.

Таблиця 3.14

Желейні вироби ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», що реалізуються без індивідуального пакування

№	Назва	Зображення	Термін придатності
1	Мармелад Груша-Абрикос		15 діб
2	Бананові палички в шоколаді		15 діб
3	Апельсинові та лимонні дольки		15 діб
4	Пташине молоко «Мозаїка»		10 діб

Джерело: сформовано автором [34].

Відсутність чіткого маркування позбавляє споживачів можливості отримати вичерпні відомості про склад цих желейних виробів, наявність потенційних алергенів, термін придатності та належні умови зберігання. Це може суттєво вплинути на їхній вибір та загальну задоволеність від придбання такої продукції. Хоча у таблиці наведено орієнтовні терміни придатності від 10 до 15 діб, проте споживачі не мають можливості перевірити їх актуальність через брак маркування безпосередньо на виробках.

Окрім того, відсутність індивідуального пакування може негативно позначитися на свіжості та якості цих продуктів, особливо тих, що мають короткий термін придатності, наприклад пташиного молока "Мозаїка". Незважаючи на потенційно привабливий смак та традиційність представлених желейних виробів, відсутність належного маркування може суперечити очікуванням споживачів щодо прозорості та повної інформованості при виборі харчових продуктів.

З огляду на зростаючі вимоги до якості та безпечності харчових продуктів, а також з урахуванням результатів соціологічного дослідження, яке визначило вигляд упаковки як один з ключових факторів вибору кондитерських виробів для 6,5% споживачів, компанія "Рошен" має розглянути можливість запровадження індивідуального пакування та чіткого маркування для своїх желейних виробів, що наразі реалізуються на вагу без належного інформаційного супроводу. Такий крок не лише допоможе дотримуватися законодавчих вимог, а й підвищить конкурентоспроможність продукції та забезпечить додаткову цінність та прозорість інформації для споживачів, підвищуючи їхню довіру та задоволеність від придбаної продукції.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Узагальнивши підходи до визначення поняття «товарна політика» встановлено, що товарна політика - це сукупність управлінських рішень, які призводять до створення оптимального товарного асортименту, підтримання конкурентоспроможності товару на належному рівні та виведення його на ринок. Ефективна товарна політика дозволяє підприємству здобути конкурентні переваги, покращити імідж, наростити обсяги продажів та вийти на нові ринки. Основними цілями товарної політики підприємства є оптимізація та оновлення товарного асортименту, забезпечення передпродажного та післяпродажного сервісу, створення та удосконалення упаковки товарів, підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

На практиці товарна політика компанії є поєднанням асортиментної політики та політики брендингу.

2. Ключовими елементами товарної політики є інновації, торгові марки, упаковка та асортиментна політика. Інновації забезпечують адаптацію до змін ринкового середовища. Торгові марки та бренди допомагають ідентифікувати продукцію, диференціювати її від конкурентів, формувати лояльність споживачів. Упаковка виступає «німим продавцем», привертаючи увагу покупців.

3. Розробка товарної політики є багатоетапним процесом, що передбачає аналіз конкурентоспроможності продукції, визначення перспектив розвитку асортименту, планування маркетингових заходів, моніторинг ефективності рішень. Ключовими принципами є координація всіх підрозділів, періодичний перегляд асортименту, врахування зовнішніх чинників, облік рентабельності, пошук ідей для нових продуктів.

4. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» - потужне підприємство з великими виробничими потужностями, широким експортом та

стабільними фінансовими результатами. Воно займає провідні позиції серед виробників кондитерської продукції в Україні, проте зазнало зменшення основних економічних показників у 2022-2023 рр. через зовнішні чинники (повномасштабне вторгнення Росії в Україну). Так, за результатами виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» у 2023 р. була збитковою (-984 тис. грн.). однак у 2023 р. підприємство зуміло стабілізувати свою діяльність та стати прибутковим. Чистий фінансовий результат підприємства у 2023 р. становив прибуток 11 387 тис. грн, що на 55,8% менше, ніж у 2021 році.

5. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» пропонує надзвичайно широкий асортимент з понад 250 найменувань кондитерських виробів. Товарний портфель охоплює шоколадні вироби, вироби з борошна та карамельні/желейні солодощі. Сильними сторонами є наявність преміальних ліній та потужний бренд, можливості - розширення лінійки здорових солодощів.

6. Бренд «Рошен» - впізнаваний національний бренд з багатою історією, який асоціюється з високою якістю та традиціями. Компанія використовує патріотичну тематику в упаковці та просуванні, створюючи символи України. Продукція широко представлена в торгових мережах та фірмових магазинах. Значна увага приділяється дизайну упаковки як складовій маркетингової стратегії.

7. Застосування ABC-XYZ аналізу дозволило виявити групи продукції з високою прибутковістю та стабільним попитом (AX), а також групу із нестабільним попитом (BY), що потребує диверсифікації та активного маркетингового просування. Для утримання лідерських позицій компанії варто зосередитися на групах AX, тоді як для груп BY - шукати шляхи підвищення попиту. Продукція категорії AX (шоколадні вироби та вироби з борошна) має стійкий високий попит, належну якість та високу передбачуваність продажів. Для таких товарних груп підприємству доцільно зосередитися на підтримці та зміцненні своїх ринкових позицій, вдосконаленні якості, розширенні

асортименту та посиленні маркетингових зусиль.Щодо категорії ВУ (желейні вироби), то вона характеризується нижчим і нестабільним рівнем попиту. Для цієї продукції компанії слід застосовувати стратегію диверсифікації, активніше просувати її на ринку, шукати нові канали збуту та цільові аудиторії.

8. Проведений SWOT – аналіз виробництва желейної продукції на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та аналіз її складу виявив необхідність її диверсифікації у більш натуральне та здорове русло. Збільшення частки натуральних інгредієнтів, впровадження функціональних добавок та нових корисних желейних продуктів дозволить задовольнити сучасні потреби споживачів та збільшити обсяги реалізації цієї продукції.

9. Одним із напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства є запровадження індивідуального пакування та чіткого маркування для желейних виробів, що наразі реалізуються на вагу. Це допоможе дотримуватися законодавчих вимог, підвищити довіру споживачів і забезпечити їх повною інформацією про склад, термін придатності та умови зберігання продукції.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 12(1). С. 6-9.
2. Безугла Л. С., Агафонов О. Д., Гладкий Д. Р. Формування маркетингової товарної політики. Інфраструктура ринку. 2019. № 35. С. 133-137.
3. Безугла Л. С., Агафонов О. Д., Гладкий Д. Р. Формування маркетингової товарної політики підприємства. Електронний фаховий науково-практичний журнал "Інфраструктура ринку". Випуск 35. 2019р. С. 133-136. URL: <http://market-infr.od.ua/uk/35-2019>
4. Білецька К.В. Диверсифікація інновацій у харчовій промисловості: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец.08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / К.В.Білецька. Київ, 2007. 19 с.
5. Васютинська Ю. О. Товарна політика та проблеми її формування. URL: [http://dspace.nuft.edu.ua/js\\_pui/bitstream/12345\\_6789/353/1/Va2](http://dspace.nuft.edu.ua/js_pui/bitstream/12345_6789/353/1/Va2)
6. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. Київ: Лібра, 2010. 720 с.
7. Гончар Л. А., Холодова О. Ю. Застосування сумісного аналізу з метою оптимізації асортиментної політики торговельного підприємства. Товарознавчий вісник. 2014. № 7. С. 123–132.
8. Гончаров С. М. Маркетинг. Навч. посібник. Рівне, РДТУ, 1998.
9. Городняк І. В., Федорончук О. В. Вплив товарної політики підприємства на споживчу поведінку домогосподарств в Україні. URL: <http://vestmkeconom.mgu.od.ua/journal/2018/29-2018/6.pdf>
10. Григорчук Т. В. Маркетинг. Частина друга: навч. посіб. для дистанц. навчання / наук. ред. Н. В. Куденко. Київ :Ун-т "Україна", 2007. 396 с.
11. Грішина Е.В., Александрова В.О., Хаустова І.Є. Застосування системи збалансованих показників для визначення економічної ефективності діяльності підприємства. Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Сер.:

Технічний прогрес і ефективність виробництва. Харків: НТУ «ХПІ». 2014. № 64 (1106). С. 142–149.

12. Дорохович А., Соловійова О., Бондарук Ю. Збагачення кондитерських виробів вітамінами і мінеральними речовинами. Хлібопекарська і кондитерська промисловість України. 2010. № 7-8 (68-69). С. 57–60.

13. Дорошенко С. «Айдентика. Ідентифікація бренду» Харків, 2017. 68 с.

14. ДСТУ 4333:2004 Мармелад. Загальні технічні умови. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id\\_doc=73512](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=73512) (Дата звернення: 11.05.2024)

15. Жайворонок Л. В. Маркетингова товарна політика в системі концептуального забезпечення управління підприємства. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2015/201.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2015/201.pdf)

16. Івахів Ю., Спільник І. Метод АВС-аналізу: доцільність застосування. Економічний аналіз. Випуск 3. Тернопіль, 2010.- С. 170-172

17. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації: монографія/ С.М. Ілляшенко. Суми: Університетська книга, 2009. 328 с.

18. Каїра З.С. Маркетингова товарна політика підприємства ташляхи її удосконалення. Бізнес Інформ. 2011. №8.

19. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика. Київ. КНЕУ, 2003. 250с.

20. Ковтуненко К.В., Сапожников Р.М. Диверсифікація діяльності виробничого підприємства в умовах глобалізаційних змін. Бізнес Інформ. 2016. №9. С. 153–158.

21. Колесніков В. П. Формування та оптимізація товарного асортименту підприємства для внутрішнього і зовнішнього ринку. Наукові записки [Національного університету "Острозька академія"]. Економіка. 2013. Вип. 23. С. 48-50.

22. Корінько М.Д. Диверсифікація: теоретичні та методологічні основи. Київ: ННЦ ІАЕ, 2007. 288 с.
23. Крикавський Є., Дейнега І., Дейнега О., Патора Р. Маркетингова товарна політика. 3-тє вид., доп. і перероб. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 360 с
24. Кузьминчук Н. В. Формування асортиментної політики виробничого підприємства. зб. наук. пр. Темат. Вип.: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. Харків : НТУ "ХПІ". 2014. № 66 (1108). С. 76-83.
25. Кузьмін О. Є., Передало Х. С., Дрималовська Х. В. Чинники впливу на диверсифікацію діяльності підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2013. №769. С. 143-148.
26. Лук'яненко Д. Г. Міжнародна економіка. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 560 с.
27. Маркетинг: підручник. проф. Мурашкіна Н.В. 2000, 361 с.
28. Матяс Д.С. Удосконалення технології мармеладу желейнофруктового зпониженим цукровмістом: автореф. дис. ... канд. техн.наук: 05.18.01 Київ, 2019.21 с.
29. Наторіна А. О. Теоретичні та практичні аспекти вибору маркетингової товарної стратегії підприємства. URL: <http://sedu.com.ua/content/2015/07/13.pdf>
30. Олійник А. С., Тургеля Ю. С., Соколовська Ю. Є. Виробничо-маркетингові стратегії антикризового управління. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 19–20. С. 110–116.
31. Офіційний сайт VATSAK. Каталог товарів. URL: <https://vatsak.com.ua/sweets/> (Дата звернення: 06.05.2024)
32. Офіційний сайт АВК. Каталог товарів. URL: <https://www.avk.ua/ua/uk/products> (Дата звернення: 06.05.2024)

33. Офіційний сайт компанії з доставки WZZZUH. URL: <https://wzzzuh.com.ua/search?tag=Roshen> (Дата звернення: 16.05.2024)
34. Офіційний сайт Кондитерської корпорації ROSHEN. URL: <https://www.roshen.com/ua/ua/pro-roshen> (Дата звернення: 12.04.2024)
35. Офіційний сайт КОНТИ. Каталог продукції. URL: <https://konti.ua/catalog?page=13> (Дата звернення: 06.05.2024)
36. Офіційний сайт магазину VARUS. Склад досліджуваної продукції ROSHEN. URL: <https://varus.ua/cukerki-roshen-yummi-gummi-donuts-zhelejni-70-g> (Дата звернення: 16.05.2024)
37. Офіційний дистриб'ютор ТМ ROSHEN. URL: <https://roshen.in.ua> (Дата звернення: 20.04.2024)
38. Потапюк І. П., Іваченко М.В., Склярчук Р.В. Теоретико-методологічні аспекти розробки маркетингової стратегії підприємства. Причорноморські економічні студії. 2017. № 24. С. 81–84.
39. Потапюк І.П., Прокопенко О.В., Родько О.С. Особливості формування товарно-цінової політики сучасних підприємств. Інфраструктура ринку. 2019. № 36/2019. С. 254–259.
40. Решетілова, Т. Б. Маркетингові дослідження: підручник. Київ: ЦУЛ, 2015. 245 с.
41. Рубанка А. І., Омельченко Г. В., Приходько-Кононенко І. О. Дизайн пакувальної продукції для виробів різного призначення. Графічний дизайн в інформаційному та візуальному просторі: монографія /за заг. ред. М. В. Колосніченко. Київ: КНУТД, 2022. С. 129-148.
42. Сербіненко Н., Гергель М. Маркетингова товарна політика виробничого підприємства України. Економіка та підприємництво. Держава та регіони. 2007. № 3. С. 220–224.
43. Сирохман І. В., Завгородня В. М., Лебединець В. Т. Товарознавство пакувальних матеріалів і тари: підручник. Київ: 2014. 543с.

44. Скоробогатов М. М., Куцербубова О. І. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах. Економічний вісник Донбасу, 2011. №3(25). С.18–21
45. Трішкіна Н.І. Товарна політика оптового підприємства в системі маркетингу : автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01. Київ, 2006. 22 с.
46. Харчова промисловість України. Виробництво сухарів і сухого печива. URL: <https://catalog.youcontrol.market/kharchova-promyslovist/10.72> (Дата звернення: 13.04.2024)
47. Центр розробки і впровадження ISO «Пріоритет». Кондитерські виробы. URL: <https://www.isoprioritet.com.ua/kondyterski-vyroby/> (Дата звернення: 09.04.2024)
48. Цогла О.О. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності. Актуальні проблеми економіки, 2010. №4. С. 109-115.
49. ClarityProject. Фінансова звітність ПрАТ "Київська кондитерська фабрика "Рошен". URL: [https://clarity-project.info/edr/00382125/finances?current\\_year=2023](https://clarity-project.info/edr/00382125/finances?current_year=2023) (Дата звернення: 13.04.2024)
50. Philip Kotler. Marketing Essentials. Northvestern University. 1991, с. 704.
51. ProConsulting. Аналіз ринку кондитерських виробів в Україні. 2023 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-konditerskih-izdelij-v-ukraine-2023-god-1> (Дата звернення: 10.05.2024)
52. YouControl. Повне досьє на ПрАТ "Київська кондитерська фабрика "Рошен". URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=10200874#express-finmon-file> (13.04.2024)

## ДОДАТКИ

Додаток А

### Товарний асортимент ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Група товарів	Підгрупи товарів	Види товарів
Шоколадні вироби	Цукерки в коробках	«Київ вечірній Gold», «MontBlank Sesame Seeds», «MontBlank Whole Hazelnut», «Стріла Подільська», «Shooters Rum», «Shooters Whiskey», «Shooters Brandy», «Shooters Tequila», «Shooters Margarita», «Shooters Cosmopolitan», «Assortment Elegant», «Assortment Classic», «Assortment Compliment», «Chocolateria», «Cherry Queen», «Ko-ko-ro-ko», «Dolce vita», «Truffle», «Київ», «Moments», «Ukrainian Traditions», «Compliment» (3)
	Шоколадні цукерки	«Червоний мак», «Ромашка», «Candy Nut» (2), «Creamel Roshen», «Galaretka», «Кара-Кум», «Ліщина», «Монблан» (6), «Nougat», «Шоколапки», «Johnny Rocket», «Ko-Ko Choco», «Konafetto» (3), «Krock&Go», «Sorrento», «Nuttini», «Грибочки шоколадні», «Яйця шоколадні», «Marzipan», «Choco», «Чорнослив в шоколаді»
	Шоколад у плитках та батончики	«Шоколад Lacmi молочний 90-105 г.» (10), «Шоколад Roshen чорний 85-90г.» (5), «Батончик Roshen з начинками» (6), «Шоколад Roshen молочний TIDBIT 50 г.» (3), «Шоколад Roshen молочний з нугою 90г» (3), «Шоколад Roshen Lacmi молочний 265-300 г.» (8), «Шоколад пористий в плитках 80г.» (4), «Nut Out» (4)
	Набори та інше	«Шоколадні медалі», «Новорічні подарунки №1, №2, №3, №4, №5, №6, №7, №8, №9, №10»
Карамельні / желейні вироби	Цукерки карамельні та желейні	«Milky Splash», «MINKY BINKY з желейною начинкою», «Ірис жувальний Yummi», «Желейні цукерки Bonny-Fruit 200г.» (3), «Желейні цукерки Yummi Gummi 70г.» (18), «Желейні цукерки Джеллі», «Шалена бджілка фрукти Рошен», «Карамель Butter-Milk», «Карамель CoffeeLike», «Карамель Fizzy Cola», «Карамель Mintex Mint», «Карамель Peppinezz», «Карамель LolliPops з йогуртовими смаками», «Карамель Yogurtini», «Карамель Бім-Бом», «Карамель Еклер», «Карамель Карамелькино Барбарис», «Карамель Карамелькино Дюшес», «Карамель Молочна крапля», «Карамель Рачки», «Карамель Рошен Джус Мікс», «Карамель Рошен Евкалипт-ментол», «Карамель Цитрусовий Мікс», «Цукерки Fudgenta», «Цукерки Корівка»
	Вироби з зефіру та мармеладу	«Зефір з ананасовою начинкою», «Зефір рожевий», «Зефір у шоколаді», «Зефір грушевий», «Зефір класичний», «Зефір лимонний в молочному шоколаді», «Мармелад абрикос-груша», «Мармелад в шоколаді бананові палички асорті», «Мармелад апельсинові та лимонні дольки», «Мармелад яблучні половинки», «Мармелад малина-цитрусовий мікс», «Мармелад roshen яблучне асорті», «Мозаїка», «Пташине молоко»

Вироби з борошна	Торти	«CANDY NUT», «Київський», «Чотири стихії», «Грильяж», «Золотий Ключик», «Трюфельний», «Празький», «DIVA», «Медовик», «Моцарт», «Горіховий», «Гранд десерт апельсин», «Наполеон», «Естерхазі», «Лимонний», «До кави зі смаком пломбиру», «Вишня в шоколаді», «Шоколадний з грильяжем», «Африкана», «Шахівниця», «Cream mousse з різними смаками» (4), «Апельсиновий», «Груша-карамель», «Тортезе», «Прага», «Медовик»
	Тістечка та тарти	«Тарти вершково-шоколадні», «Брауні», «Тарти вишневі», «Тарти лимонні», «Еклери», «Заварні тістечка з ванільним кремом», «Тарт карамельно-шоколадний», «Шокомілк», «Too Cool Choko Fest», «Профітролі з кокосом»
	Бісквіти та рулети	«Бісквіт Золотий ключий», «Бісквіт 'янка вишня», «Бісквіт Празький», «Рулети Золотий ключий», «Рулети 'янка вишня», «Рулети Празький»
	Печиво та крекери	«Крекер 2 CRACK» (3), «Печиво Lovita Classic Cookies» (4), «Печиво Lovita Soft Cream Cookies» (4), «Печиво Lovita Jelly Cookies з желеюною начинкою» (4), «До кави» (2), «Тортинка», «Печиво-сендвіч Multicake» (5), «Печиво Lovita Cake» (3)
	Вафлі та вафельні трубочки	«Вафлі Wafers» (7), «Вафлі Wafers Sandwich Crunch» (5), «Вафельний батончик Roshetto» (3), «Вафельні трубочки Konafetto» (5)

Джерело: розроблено автором за даними [34]